شركة تطوير للخدمات التعليمية
TATWEER CO. FOR EDUCATIONAL SERVICES

مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام
King Abdullah bin Abdulaziz Public Education Development Project

دليل بناء خطة تطوير المدرسة

الإصـدار الثاني ١٤٣٥ – ١٤٣٦ هـ

البرنامج الوطني لتطوير المدارس

بسم الله الرحمن الرحيم

”ان التعليم في المملكة هو الركيزة الأساسية التي نحقق بها تطلعات شعبنا نحو التقدم والرقي في العلوم والمعارف، وهي فرصة مناسبة لكل معلم ومعلمة ومسئول في قطاع التعليم لكي يحصل أبناؤنا على حقهم كاملا في التعليم لينافسوا في أفضل المنافسات العالمية، وهذا واجب تلتزم به الدولة لتحقيق التطلعات، كما أن هذه أمانة ملقاة على عاتق كل منسوبي التربية والتعليم، وأوصيهم بتقوى اللّه والنظر إلى مستقبل أبنائنا وبناتنا ، ووفق اللّه الجهود“

خادم الحرمين الشريفين
الملك سلمان بن عبد العزيز

الفهرس

تمهيد ٩
المصطلحات والمفاهيم ١٠
مقدمة ١٢
أهداف الدليل ١٣
نموذج مدرسة تطوير (المدرسة الفاعلة) ١٣
التخطيط ١٥
التخطيط لتطوير المدرسة ١٦
مراحل تطوير المدرسة ١٨
محاور المراجعة الذاتية ١٩
المحور الأول/ نواتج التعلم ١٩
المحور الثاني: الأداء المدرسي ٢٢
خطوات المراجعة الذاتية ٢٥
الخطوة الأولى –تشكيل اللجان والفرق وتحديد ادوارها ٢٥
إجراءات تنفيذ الخطوة الأولى ٢٩
الخطوة الثانية: جمع البيانات وتحليلها ٣٢
سمات خطة تطوير المدرسة ٤١
خطوات بناء خطة تطوير المدرسة ٤١
الملاحق ٥٢
ملحق رقم (١) / أداة لجنة التميز والجودة لتقويم الأداء المدرسي ٥٣
ملحق رقم (٢)/ أداة تصنيف نتائج ادوات المراجعة الذاتية: ٥٩
ملحق رقم (٣)/ استبانات استطلاع راي الفئات المستهدفة في أداء المدرسة ٦١
ملحق رقم (٤)/ مصادر البيانات والمعلومات لمجالات المراجعة الذاتية ٧٣
ملحق رقم (٥)/ نموذج جزئي لخطة تطوير المدرسة ٧٧
ملحق رقم (٦)/ مقياس اتجاهات الطلاب نحو المدرسة «يعبأ من قبل الطالب» ٧٨
ملحق رقم (٧)/ أدوات جمع البيانات ٧٩
الملحق رقم (٨)/ أمثلة على قوائم الرصد واستطلاع الرأي ٨٥

تمهيد

يقدم هذا الدليل الإطار المفاهيمي والدليل الإجرائي لعملية بناء خطة تطوير المدرسة والتي تنقسم الى ثلاثة مراحل رئيسة هي: المراجعة الذاتية، وبناء خطة تطوير المدرسة، والتنفيذ والمتابعة والتقويم. ويؤكد الدليل على دور قيادة المدرسة في إيجاد السبل الكفيلة بدفع عجلة التطور في المدرسة الى الأمام بالتعاون مع منسوبي المدرسة ودعم المجتمع المحلي. ويسلط الضوء على أهمية المراجعة الذاتية لمحوري نواتج التعلم، والأداء المدرسي معا لتشخيص مواطن الضعف والقوة في عمل المدرسة.

لقد تم تطوير هذا الدليل لتمكين قيادة المدرسة من بناء الخطة التطويرية وفق رؤية منهجية توضح الأدوار والاجراءات، وتقدم نماذج للأدوات التي يمكن ان تستخدمها المدرسة أو تطورها حسب حاجاتها، ومن المتوقع أن تكتفي بعض المدارس بالأدوات المقدمة لتشخيص واقعها، بينما تحتاج مدارس أخرى مزيدا من الأدوات للتعمق في تشخيص الممارسات المتبعة لتحديد المواطن التي تتطلب عناية خاصة. لذا فقد تم الحاق نماذج لمعظم الأدوات المستخدمة في التقويم التربوي في نهاية الدليل.

وقد تم استخدام مصطلح المراجعة الذاتية للتأكيد على الدور الواعي المسؤول للمدرسة، وعلى الطابع الداخلي لعملية المراجعة، وذلك لتمييزه عن مفهوم التقويم الذاتي المرتبط بعملية المسائلة والذي ينظر له كمقدمة لعملية التقويم الخارجي.

وقد يكشف التطبيق العملي للخطوات الواردة في الدليل عن الحاجة الى بعض الإضافات او التعديلات هنا وهناك، لذا ترحب شركة تطوير بأية ملاحظات او اقتراحات تسهم في تطوير هذا الدليل.

المصطلحات والمفاهيم

أدوات المراجعة الذاتية	جميع الأدوات والنماذج التي تستخدم لتنفيذ المراجعة الذاتية وجمع البيانات والمعلومات والشواهد.
البرنامج	مجموعة من المشروعات المترابطة حيث يعد المشروع جزءاً من البرنامج الذي يعد أشمل وأكبر ويمكن أن يطلق مصطلح البرنامج على مجموعة من المشروعات الفرعية المتشابهة.
البيانات والمعلومات الكمية	بيانات تكون على شكل أرقام إحصائية، وتتوفر في قواعد بيانات المدرسة، مثل: عدد المتعلمين وعدد منسوبي المدرسة وأعداد الفصول والمعامل والمختبرات ... وغيرها.
البيانات والمعلومات الوصفية	بيانات تتعامل مع وصف وتحليل المتغيرات ليس بمفردات رقمية أو عددية، مثل: أسباب التسرب من المدرسة، ملاءمة البناء المدرسي، .... الخ
التحديات	مجموعة العوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر سلبا على تحقيق النتائج المستهدفة
التخطيط	عملية التفكير بنقل المؤسسة من واقعها إلى غاية منشودة وهذا يتضمن إدراك التحديات في الواقع الراهن التي تؤثر على تحقيق المؤسسة لرسالتها، ويتطلب بلورة رؤية لما ستؤول إليه المؤسسة بعد تخطي التحديات، وتحديد الموارد والوقت اللازم للتنفيذ والاستراتيجيات المطلوبة للوصول إلى الغاية.
الرسالة	وصف الخطوات والآليات التي تقوم بها المدرسة لتحقيق أهدافها وترسيخ قيمها في ضوء رؤيتها.
الرؤية	وصف لما تتطلع المدرسة إلى تحقيقه ضمن فترة زمنية مستقبلية لتطور أوضاعها الحالية في جانب أو أكثر.
الشاهد	الدليل الملموس القابل للقياس، ويدل دلالة واضحة على مدى تحقق مضمون مؤشر الأداء.
الفرص	مجموعة العوامل الخارجية التي يمكن الإفادة منها في تحقيق النتائج المستهدفة
القضايا ذات الأولوية	أهم الجوانب التي يتم اختيارها من نتائج تشخيص الواقع وفق محددات معينة، وتكون أساساً لبناء أهداف الخطة لما لها من تأثير كبير على الأداء.
المراجعة الذاتية	نظرة كلية شاملة عن حالة المدرسة ومدى فاعليتها يقوم بها أفراد المجتمع المدرسي بالتعاون مع المجتمع المحلي لتقويم مدرستهم بأنفسهم، وتبدأ بجمع البيانات عن المدرسة واستطلاع رأي المعنيين، مروراً بعملية تحليل البيانات لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات لمعرفة واقع المدرسة، وانتهاء بعملية تحديد أولويات التطوير فيها.

المشروعات	مجموعة من الأعمال المترابطة التي تنفذها الإدارة بطريقة منظمة، لها نقطة بداية ونقطة نهاية محددتان بوضوح، وذلك لتحقيق نتائج محددة ومطلوبة لتلبية الحاجات الاستراتيجية للقطاع او المدرسة.
مجالات المراجعة الذاتية	مجموعة الجوانب الخاصة بمحور نواتج التعلم ومحور الأداء المدرسي التي يتم جمع البيانات عنها للوقوف على واقع أداء المدرسة وتشخيص حاجاتها التطويرية.
تقرير المراجعة الذاتية	نتائج المراجعة الذاتية والأولويات مدعمه بالمعلومات والبيانات والافكار والتوصيات الخاصة ببناء خطة تطوير المدرسة.
خطة تطوير المدرسة	الإطار الذي يرسم الرؤية المستقبلية للمدرسة وتوجهاتها من خلال تحديد البرامج والمشروعات والجدول الزمني والوسائل التي توظفها المدرسة لتحقيق أهدافها التطويرية.
فرق عمل المجالات	مجموعة من أفراد المجتمع المدرسي برئاسة أحد أعضاء لجنة التميز والجودة في المدرسة يتم تشكيلهم وفقاً لمجالات المراجعة الذاتية المعتمدة في هذا الدليل .
لجنة التميز والجودة	مجموعة من منسوبي المدرسة يتم تشكيلها حسب ما ورد في الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام والتي تتولى قيادة التقويم والتخطيط والتنفيذ والمتابعة لجميع خطوات ومراحل بناء خطة تطوير المدرسة.
مصادر المعلومات	المرجع الذي يتم الرجوع إليه للحصول على معلومة تمثل شاهدًا أو مجموعة شواهد تثبت درجة تحقق مضمون المعيار.
معايير المراجعة الذاتية	مجموعة السمات أو الخصائص التي تحدد وتصف الإنجاز أو الأداء المتوقع من المدرسة ومنسوبيها وتعد أساسا للمقارنة وإصدار الحكم.
مؤشرات التحقق أو النجاح	عبارات تدل على تحقق مضمون المعيار تساعد على قياس مدى النجاح الذي تم تحقيقه، وتساعد على متابعة العمل وتصحيح مساراته عند الحاجة، وإعداد التقارير النهائية.
نقاط الضعف	مجموعة العناصر الداخلية التي تعيق تحقيق النتائج المستهدفة
نقاط القوة	مجموعة العناصر الداخلية التي تدعم تحقيق النتائج المستهدفة

مقدمة

تؤكد الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام على أهمية دور المدرسة في قيادة التغيير والتطوير من خلال المراجعة الذاتية لأدائها في جميع مجالات عملها، لتتمكن من توفير بيئة تعلم نوعية عالية الجودة تزود المتعلمين بالمعارف والمهارات والقيم التي تعينهم على التعامل مع المتغيرات الحياتية. ويعد برنامج تطوير المدارس أحد الأسس الخمسة التي قامت عليها الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام في المملكة، والذي ينص على «جعل المدارس مؤسسات تربوية لديها القدرة الذاتية على التطوير، وتتمتع بدرجة كافية من الاستقلال في التصميم والتخطيط والتقويم وقيادة عمليات التطوير».

يعد بناء نموذج التطوير الخطوة الأولى في نهج تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام، ويهدف إلى إحداث نقلة نوعية في مدارس التعليم العام من خلال رؤية تضع الطالب في بؤرة الاهتمام، وتجعل من تعلمه المهمة الرئيسة التي يتم حشد كافة إمكانات المدرسة وعناصرها لتحقيقه، ليتمكن من تحقيق مستويات أداء مرتفعة، ويكون مواطنا ايجابيا في مجتمعه، لديه القدرة على الإسهام في تنمية وطنه، والنجاح في القرن الحادي والعشرين.

وقد تم تصميم النموذج الوطني لتطوير المدارس لتمكين المدرسة من تطوير نفسها وتصحيح مسارها بصورة ذاتية، من خلال استثمار مواردها المادية والبشرية اعتماداً على الأسس والمبادئ التالية:

- التطوير عملية لابد منها للمدرسة وليست خياراً.
- تطوير التعليم يبدأ من المدرسة، ومجتمع المدرسة هو الأقدر على فهم وتشخيص واقعها.
- التطوير ليس وصفة جامدة من الخطوات والإجراءات التي يجب اتباعها، بل خارطة طريق لعمليات تطوير مجموعة من المكونات.
- التطوير ليس حزمة واحدة من الأفكار التربوية تقدم دفعة واحدة، بل منحى نمو تدريجي يمكن المدارس من تمثل الأفكار التطويرية في الممارسات اليومية على مراحل زمنية محددة.
- بناء الكفاءة الداخلية هي العامل الأهم في التطوير.
- بناء المجتمعات التعلمية المهنية كأداة للتطوير وصولاً للمدرسة المتعلمة.
- أهمية القيادة التعليمية لتعزيز تعلم الطلاب.
- تغيير ثقافة المدرسة يساعد على تعزيز فاعليتها.
- المدرسة نظام مفتوح على أنظمة أخرى، مثل إدارة التعليم والمؤسسات المجتمعية.
- أهمية التواصل مع المجتمعات المحلية لدعم المدرسة.
- أهمية توفر استراتيجية فاعلة لتقنية المعلومات وإدارة المعرفة.

أهداف الدليل

يهدف هذا الدليل إلى تمكين قيادة المدرسة من بناء خطة تطوير المدرسة بمشاركة منسوبي المدرسة والمجتمع المحلي وذلك من خلال:

- تنمية الوعي بأهمية عملية تطوير المدرسة.
- توضيح المفاهيم الخاصة بعملية التطوير
- توضيح مراحل وخطوات عملية التطوير.
- توضيح مجالات وجوانب ومعايير نموذج مدرسة تطوير.
- تقديم أمثلة وأدوات لتمكين المدرسة من إدارة عملية التطوير.

نموذج مدرسة تطوير (المدرسة الفاعلة)

هي المدرسة التي تتصف بمجموعة من الخصائص التي تسمح لها بالتأثير الإيجابي المستمر على تعلم جميع الطلاب بغض النظر عن خلفيتهم الاقتصادية والاجتماعية، وتمكنها من الاستجابة للحاجات المتغيرة داخل المدرسة وخارجها، وهذه الخصائص هي:

- تضع الطالب في بؤرة اهتماماتها.
- تقدم تعليماً نوعيا يتوافق مع متطلبات المستقبل.
- توفر بيئة آمنة وجاذبة ومعززة للتعلم في جميع مكوناتها.
- توفر أنظمة دعم وإسناد للمعلمين الأقل خبرة وللطلاب الذين يحتاجون رعاية خاصة.
- لديها قيادة تعليمية ذات مهنية عالية.
- تهتم بغرس وتنمية القيم الوطنية والتربوية والاجتماعية.
- تعقد شراكات أسرية ومجتمعية متينة.

نموذج مدرسة تطوير (المدرسة الفاعلة)

التخطيط

التخطيط من الوظائف القيادية المهمة لأي مؤسسة، وهو من أهم العمليات الاستراتيجية لتطوير أداء المدرسة، فهو ينطوي على عملية ترتيب الأولويات واختيار أفضل البدائل الممكنة لتحقيق الأهداف. ويتميز التخطيط العلمي لتطوير أداء المدرسة بخاصيتين هما: قيادة المدرسة من حيث هي، إلى حيث تود أن تكون، وتحديد الموارد المادية والبشرية، والوقت اللازم لتحقيق الأهداف. لذا يجب أن يراعى عند التخطيط التعامل مع عامل الوقت، إذ أن جودة التخطيط تعتمد على تقدير قيمة الوقت المتاح، وربطه بجميع الموارد والإمكانات من خلال تنفيذ برامج أو مشاريع محددة للوصول إلى النجاح في تحقيق أهداف الخطة بكفاءة واتقان.

ويتصف التخطيط بالكثير من المزايا، التي يمكن إيجازها في الآتي:

- يساعد على تحديد أهداف المدرسة المنشودة بحيث يمكن توضيحها لمنسوبي المدرسة وأولياء الأمور والطلاب، مما يسهل تنفيذها.
- يساعد على تحديد الإمكانات المادية والبشرية اللازمة لتحقيق الأهداف.
- يساعد على التنسيق بين جميع الأنشطة والمشروعات والبرامج على أسس من التعاون والانسجام بين منسوبي المدرسة.
- يساعد على تحقيق الرقابة الداخلية والخارجية على مستوى أداء المدرسة.
- يحقق الأمن النفسي لجميع منسوبي المدرسة، ففي ظل التخطيط يطمئن الجميع إلى أن الأمور التي تهمهم قد أخذت في الحسبان.
- التخطيط في جوهره محاولة توقع أحداث ومخاطر، مما يجعل قيادة المدرسة في موقف يسمح لها بالتعامل معها بصورة علمية وعدم ترك الأمور للصدفة.
- يساعد على تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد المادية والبشرية.
- يساعد على تنمية مهارات قيادات المدارس ولجنة التميز والجودة حينما يضعون الخطط والبرامج.

التخطيط لتطوير المدرسة

يتطلب التخطيط لتطوير أداء المدرسة معرفة واقع المدرسة وتشخيص التحديات، ثم تحديد ما تريد أن تصبح عليه المدرسة خلال فترة زمنية محددة. وبعد ذلك تحديد الموارد المطلوبة لقيادة المدرسة نحو رؤيتها المنشودة. وتعتمد جودة التخطيط وفاعليته على تحديد الأهداف الواقعية القابلة للتنفيذ ضمن الموارد المتاحة للمدرسة، وعلى التوظيف الأمثل لهذه الموارد بحيث تحقق أفضل النتائج.

على الرغم من اشتراك جميع المدارس في ضرورة تشخيص الواقع واستشراف المستقبل في التخطيط، إلا أن حجم عمليات المدرسة ومستوياتها وسياق عملها ينعكس على مستوى عمق وأبعاد التخطيط . ويعد اختلاف خطط المدارس أمراً طبيعياً، ذلك أن هناك عناصر متعددة تسهم في هذا الاختلاف، مثل: مستوى تعلم الطلاب، ومستويات المعلمين، والمستوى الثقافي والاقتصادي لأولياء الأمور، ونوعية الموارد والتجهيزات المادية في المدرسة ... وغيرها من المتغيرات التي تؤثر في نوعية الخطط والقدرة على تنفيذها.

تنطلق عملية التخطيط في كل مدرسة من مجموعة تساؤلات تطرحها قيادة المدرسة على لجنة التميز والجودة لاستثارة التفكير في الحقائق الموضوعية لأداء المدرسة وتجنب الانطباعات الشخصية:

- ما مدى جودة أداء المدرسة؟
- كيف نعرف ذلك؟
- ما التحديات التي تؤثر على أداء المدرسة؟
- ما هي الأدلة المتوفرة لدينا؟
- كيف نحصل على المزيد من الأدلة إذا احتجنا لذلك؟
- ما نقاط الضعف والقوة في المدرسة؟
- ما الفرص المتاحة؟

ثم تطلب قيادة المدرسة من لجنة التميز والجودة البحث عن إجابات على الأسئلة الأساسية التالية وذلك لتأطير عملية التخطيط لتطوير المدرسة:

- أين نحن الآن؟
- إلى أين نريد الذهاب؟
- كيف نصل إلى هناك؟
- ماذا نحتاج للذهاب هناك؟
- كيف نعرف أننا وصلنا؟

والجدول الآتي يوضح هذه التساؤلات:

الإطار العام لعملية تطوير المدرسة

أين نحن الآن؟			إلى أين نريد الذهاب؟	كيف نصل إلى هناك؟		كيف نعرف أننا وصلنا؟
المراجعة الذاتية (التقويم الذاتي)			بناء خطة تطوير المدرسة			التنفيذ والمتابعة والتقويم
التهيئة والإعداد وتشكيل اللجان والفرق	جمع بيانات المحاور وتحليلها	تحديد القضايا والأولويات	الرؤية والرسالة والأهداف	بناء الأهداف التطويرية	البرامج والمشاريع والموارد وآليات وإجراءات التنفيذ	مواعيد التحقق ومؤشرات النجاح وأدوات المتابعة والتقويم

مراحل تطوير المدرسة

تمر عملية تطوير المدرسة بثلاثة مراحل رئيسة تبدأ بالمراجعة الذاتية لتشخيص واقع المدرسة وتحديد مجالات وجوانب التطوير، ثم عملية بناء الخطة التطويرية نفسها التي تتضمن رؤية ورسالة المدرسة، وأخيرا مرحلة التنفيذ والمتابعة والتقويم.

المرحلة الأولى: المراجعة الذاتية (التقويم الذاتي)

تتيح المراجعة الذاتية لقيادة المدرسة معرفة أراء منسوبي المدرسة (المعلمين والهيئة الادارية)، ومتلقي الخدمة (الطلاب وأولياء أمورهم) في أداء المدرسة ودرجة رضاهم عن العمليات والخدمات المقدمة، وتمكن بالتالي قيادة المدرسة من تعميق فهمها لمجالات وجوانب عمل المدرسة، ومعرفة ما الذي يسير على ما يرام، وما الذي يحتاج إلى إعادة النظر فيه. كما تساعد عملية جمع البيانات إلى تكوين صورة أوضح للمنحى العام لتعلم الطلاب وتحديد الانعطافات والانحدارات التي تحتاج للتوقف عندها ومعالجتها. وتكتسب المراجعة الذاتية أهميتها من قدرتها على تزويد صانع القرار بمعلومات موضوعية عن واقع المدرسة وسياق عملها، وتمكنه بالتالي من التخطيط لتطوير أداء المدرسة وتحسين الخدمات المقدمة بما ييسر تحقيق رسالتها. وتهدف المراجعة الذاتية إلى:

- مراجعة فاعلية أداء المدرسة، وكفاءة الإجراءات والممارسات المتبعة.
- تحديد الفجوة بين واقع المدرسة (نقطة البداية) ورؤية المدرسة وفق نموذج تطوير، تمهيداً لجسر الفجوة بينهما.
- توفير المعلومات عن واقع المدارس وحاجاتها لتمكين إدارة التعليم من التخطيط لدعم المدارس، والارتقاء بنوعية التعليم فيها.
- ترسيخ مفهوم التعاون، وعمل الفريق، ومفهوم المسؤولية المشتركة عن أداء المدرسة.
- تمتين العلاقة بين جميع منسوبي المدرسة وكذلك العلاقة بينهم وبين أولياء الأمور والمجتمع المحلي.
- تحديد حاجات التنمية المهنية لمنسوبي المدرسة.
- بناء القدرات القيادية لدى المشاركين في عمليات المراجعة الذاتية.
- تعزيز ثقافة اتخاذ القرار المبني على البيانات والمدعم بالشواهد والأدلة.
- تطوير ممارسات القيادة الموزعة، وبناء القيادات للمدرسة المتعلمة.
- تطوير مبدأ الرقابة الذاتية لدى منسوبي المدرسة، للمساعدة على الانتقال إلى اللامركزية المتوازنة في توجيه عمل المدرسة.

محاور المراجعة الذاتية

تركز عملية المراجعة الذاتية على محورين: الأول محور نواتج التعلم، والمجالات المتعلقة به وهي (التحصيل الدراسي، الاتجاهات والسلوك، الصحة العامة واللياقة)؛ والثاني محور الأداء المدرسي والمجالات المتعلقة به، وهي (القيادة والإدارة المدرسية، والتعليم والتعلم، والبيئة المدرسية، والشراكة الأسرية والمجتمعية). وقد تمّ تصنيف كل مجال رئيس إلى عدد من الأبعاد، ووُضِع لكل بعد عدد من الجوانب، ولكل جانب عدد من الممارسات المعيارية للأداء المطلوب. وفيما يأتي عرضاً لهذه المجالات:

المحور الأول/ نواتج التعلم

يركز هذا المحور على الابعاد المعرفية والسلوكية والصحية للشخصية المتكاملة والمتوازنة للطالب والتي يمكن تتبعها في المجالات الآتية:

المجال الأول: التحصيل الدراسي

يقصد بالتحصيل الدراسي كافة جوانب التعلم من معارف ومهارات واتجاهات، ويعتبر هذا الجانب غاية رسالة المدرسة. ويتم توظيف كافة مجالات عمل المدرسة لخدمة هذا المجال. ويمكن قياس التغير في التحصيل الدراسي للطلاب على مستوى المدرسة بقياس متوسط تحصيل الصف وفئات علامات الطلاب للصف الواحد وللمادة الواحدة، ولعدد من المواد الأساسية. وتقوم المدارس عادة باختيار عدد من الصفوف كعلامات مرجعية لرصد التغير فيها في فترات زمنية محددة، لقياس قدرات الطلاب في المواد الأساسية. ويتم جمع البيانات السابقة لاستخراج المؤشرات العامة ومعرفة منحنى سير التعلم، ثم يتم جمع البيانات بصورة دورية للوقوف على مستوى تعلم الطلاب. ولا يعني هذا عدم جمع بيانات تعلم الطلاب لبقية الصفوف وبقية المواد الدراسية، لكن ذلك يتم عند الحاجة إلى معرفة التحديات التي تواجه صفا بعينه أو مادة دراسية معينة. وفيما يأتي مثال على ذلك:

اتجاه التغيير في علامات الطلاب:

الصف	المادة الدراسية	متوسط تحصيل الصف في المواد الدراسية				
		٢٠١٠	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	اتجاه التغيير
الصف الرابع	العلوم	٪٥٥	٪٦٢	٪٦٨	٪٧٠	ارتفاع
الصف الثاني متوسط	لغة العربية	٦٨	٪٧٠	٪٦٩	٪٦٨	ثبات
الصف الأول ثانوي	الكيمياء العضوية	٪٩٣	٪٨٨	٪٨٠	٪٧٦	انخفاض
....						

بيانات التحصيل حسب فئات العلامات للمادة الدراسية

الصف	مستوى التحصيل في مادة ...				
	٩٠٪ فما فوق*	من ٨٠-٨٩٪	٧٠-٧٩٪	٦٠-٦٩٪	أقل من ٦٠٪
الصف الخامس	٢٠٪	٤٥٪	٣٠٪	٣٪	٢٪
الصف السادس	١٥٪	٢٠٪	٥٠٪	٥٪	١٠٪
.....					

* نسبة عدد الطلاب في هذه الفئة إلى عدد طلاب الفصل الكلي

المجال الثاني: الاتجاهات والسلوك

لكي تساهم المدرسة بشكل فاعل في إعداد المواطن الصالح لابد من بيئة آمنة واتجاهات ايجابية لدى الطلاب نحو التعلم والمدرسة والمجتمع. فالسلوكات السلبية كعدم الانضباط وقلة الانتظام وكثرة الغياب وعدم الشعور بالمسئولية، وانتشار ظاهرة التنمر والعنف بين الطلاب أو العبث بممتلكات المدرسة وعدم المحافظة على الممتلكات العامة. وغيرها من السلوكات السلبية، تؤثر سلبا على سير التعلم وقد تنعكس على الأسرة وعلى المجتمع المحلي. وللوقوف على مدى تأثير ذلك على بيئة التعلم تحتاج المدرسة إلى جمع البيانات المتوفرة عن الحالات السلوكية وتصنيفها، ورصد حالات الغياب وتكراراتها وأسبابها، واستطلاع رأي الطلاب وأولياء الأمور والمعلمين حول اتجاهات الطلاب، ومن ثم تقدير حجم المشكلة وما إذا كانت تتطلب إدراجها كأولوية في خطة التطوير. وفيما يأتي مثال على ذلك (والذي يشير إلى مشكلة في اتجاهات الطلاب نحو مادة الرياضيات):

استجابات طلاب الصف (...............) على فقرات استبانة الاتجاهات

الفقرة	أوافق تماما	أوافق إلى حد ما	لا أوافق إطلاقا	نسبة الاستجابات
أشعر بالأمان في المدرسة	٦٠	٣٥	٥	١٠٠٪
الرياضيات هي إحدى المواد المفضلة لدي	٢٠	٢٥	٥٥	١٠٠٪
أحب العمل في الفصل الدراسي	٨٥	١١	٤	١٠٠٪
....	....	....	....	....

❖ (انظر ملحق رقم ٦)

المجال الثالث: الصحة واللياقة العامة

تتمثل أهمية هذا المجال في أن نوعية الغذاء ونمط الحياة يؤثر سلبا او ايجابا على تعلم الطالب ومستقبله وانتاجيته في سوق العمل. وللوقوف على هذا المجال يتم على سبيل المثال: متابعة أوزان الطلاب ومقارنتها بأعمارهم وأطوالهم، وعدد الاحالات إلى المراكز الصحية ونوعية الاحالات، وكذلك على مدى المشاركة في الانشطة الرياضية والفرق الرياضية. ويمكن اشتقاق هذه البيانات من سجلات الإرشاد وسجلات الصحة ومبيعات المقاصف المدرسية. كما يمكن استطلاع رأي الأهل والطلاب أنفسهم. وفيما يأتي مثال على ذلك:

مؤشرات الصحة العامة واللياقة

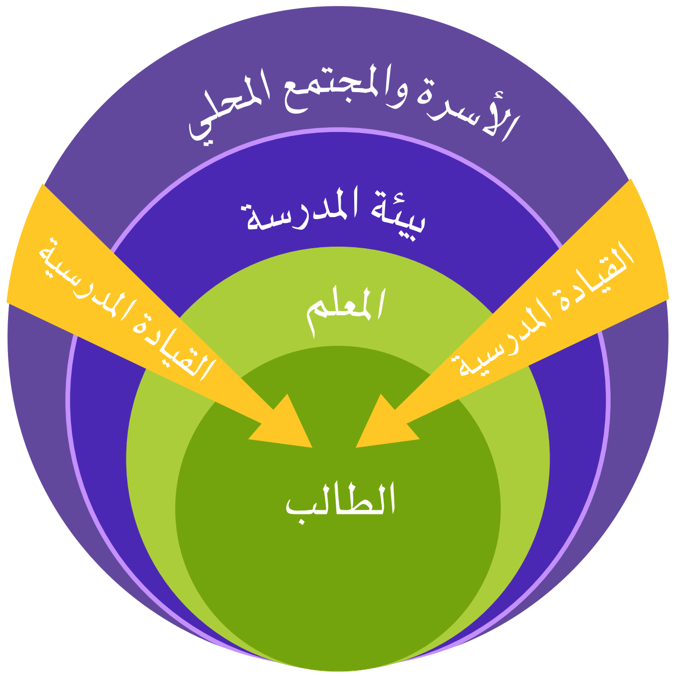
تصنيف طلاب الصف (.........) على مؤشرات الصحة العامة واللياقة.						
	المؤشر	الصف الأول	الصف الثاني	الصف الثالث	الصف الرابع	المدرسة
الوزن	نسبة الطلاب في الوزن المفرط	١٢	١٤	١٥	١٧	٢٥
	نسبة الطلاب في الوزن العالي	٢٠	٢٢	٢٦	٢٨	٣٣
	نسبة الطلاب في الوزن المقبول	٦٨	٦٤	٥٩	٥٥	٤٢
الرياضة	نسبة من يمارس الرياضة يوميا	٢٥	٢٦	٣٢	٣٠	٢٨
	نسبة من يمارس الرياضة من ٢-٣ أيام في الأسبوع	٥٨	٦١	٥٥	٦٠	٥٩
	نسبة من يمارس الرياضة يوما واحدا في الأسبوع	١٧	١٣	١٣	١٠	١٣
الغذاء	نسبة من يتناول الخضار والفاكهة يوميا	٢١	١٩	٢٠	٢٤	٢١
	نسبة من يتناول الخضار والفاكهة من٤-٦ مرات في الأسبوع	٤٨	٥٢	٤٩	٥١	٥٠
	نسبة من يتناول الخضار والفاكهة أقل من ٣ مرات في الأسبوع	٣١	٢٩	٣١	٢٥	٢٩
النوم	نسبة من يستيقظ مرتاحا يوميا	٣٤	٣٢	٣٠	٢٨	٣١
	نسبة من يستيقظ مرتاحا من ٤-٥ أيام في الأسبوع	٥٥	٥٢	٥٤	٤٩	٥٣
	نسبة من يستيقظ مرتاحا أقل من ٣ أيام في الأسبوع	١١	١٦	١٦	٢١	١٦

المحور الثاني: الأداء المدرسي

يركز هذا المحور على أبعاد القيادة والإدارة المدرسية، والتعليم والتعلم، والبيئة المدرسية، والشراكة الأسرية والمجتمعية والتي يمكن تتبعها في المجالات الآتية:

مجالات أداء المدرسة

يعد التعليم والتعلم المتمثل بالمعلم والطالب المجال الرئيس والأهم لعمل المدرسة والذي لا يمكن اختزاله، وهو جوهر النظام المدرسي. ومع تنامي متطلبات عملية التعليم والتعلم وازدياد الحاجات المتنوعة لطرفيها (المعلم والطالب) ظهرت الحاجة إلى بيئة توفر هذه المتطلبات والحاجات. ونتج عن تطور العملية وكثرة عناصرها وتداخل الحاجات والواجبات والمسؤوليات ضرورة وجود قيادة قادرة على إدارة بيئة التعلم المركبة والمتعددة العناصر لتحقيق أفضل النتائج. غير أن الأعباء الملقاة على عاتق المدرسة أكبر من أن تستطيع تحقيقها بمعزل عن دعم ومشاركة الأسرة والمجتمع المحلي. ويبين الشكل الآتي طبيعة العلاقة بين أطراف المجتمع المدرسي والدور الحاسم لقيادة المدرسة في توجيه كافة الموارد لضمان تعلم الطالب:



ويتم ترجمة هذه العلاقات بين مكونات المدرسة إلى مجالات أداء المدرسة؛ حيث تتمثل العلاقة بين الطالب والمعلم في مجال التعليم والتعلم، والعلاقة بين المدرسة والأسرة والمجتمع المحلي في مجال الشراكة الأسرية والمجتمعية، ودور القيادة المدرسية في مجال القيادة والإدارة المدرسية، وتتجسد جميع هذه العلاقات في البيئة المدرسية كما يوضح الشكل الآتي:

المجال الأول: القيادة والإدارة المدرسية

تُعدّ القيادة التربوية مرتكزًا رئيسًا في تطبيق نموذج تطوير المدارس، إذ يتوقف نجاح المدارس في أداء رسالتها على وجود القيادة المؤثرة التي تمتلك الرؤية الواضحة وتدفع إلى العمل الناجح، وتتحمل عبء تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية من خلال بناء ثقافة مؤسسية أساسها التعاون والشراكة والقرارات المبنية على الأدلة والشواهد، وتوزيع المسؤوليات على منسوبي المدرسة حسب قدراتهم وامكاناتهم، و توفير فرص التنمية المهنية لهم.

(انظر ملحق رقم (١) والذي يبين الأبعاد والجوانب والممارسات الخاصة بمجالات الأداء المدرسي)

المجال الثاني: التعليم والتعلم

تضع المدرسة في نموذج تطوير المدارس الطالب في بؤرة اهتماماتها من خلال التركيز على جعله عنصراً نشطاً وفاعلاً، ومن خلال توفير البرامج والأنشطة التي تساعد على إكسابه المهارات اللازمة لبناء شخصيته المتكاملة دائمة التعلم، وهذا يتطلب تغييراً في دور المعلم كمصدر للمعرفة إلى ميسر لعملية التعلم ومصمم لفرص التعلم الأكثر فاعلية، وهذا لا يقلل أبداً من دور المعلم بل يرتقي به إلى مساهم في عملية انتاج المعرفة.

المجال الثالث: البيئة المدرسية

تتميز المدرسة في نموذج تطوير المدارس بتوفير بيئة آمنة وجاذبة ومنظمة وداعمة للتعليم والتعلم، يملك العاملون فيها فهماً مشتركاً لرسالتها، ولديهم رؤية واضحة لما يريدون تحقيقه، تسود بينهم روح الزمالة والتعاون، ويشاركون في صنع القرار، ويشتركون في تحمل المسؤولية عن أداء المدرسة وتعلم الطلاب.

المجال الرابع: الشراكة الأسرية والمجتمعية

تُعدّ الشراكة الأسرية والمجتمعية إحدى الأسس الاستراتيجية لتطوير التعليم العام في المملكة العربية السعودية، حيث دعت إلى قيام مشاركة حقيقية مع الأسرة وقطاعات المجتمع كافة بإفراده ومؤسساته.

خطوات المراجعة الذاتية

تشمل مرحلة المراجعة الذاتية عددا من الخطوات تبدأ بتشكيل اللجان والفرق وتحديد مصادر البيانات، ثم جمع البيانات وتحليلها، وتنتهي بتحديد القضايا والأولويات.

الخطوة الأولى –تشكيل اللجان والفرق وتحديد ادوارها

تتضمن هذه الخطوة تشكيل لجنة التميز والجودة وفق الدليل التنظيمي للمدرسة، وتشكيل فرق المجالات وتحديد مهامها وأدوارها، على النحو الآتي:

١. تشكيل لجنة التميز والجودة:

تتشكل لجنة التميز والجودة من الآتي/

- قائد المدرسة. رئيساً
- وكيل الشؤون التعليمية. نائباً للرئيس
- وكيل شؤون الطلاب. عضواً
- وكيل الشؤون المدرسية. عضواً
- المرشد الطلابي. عضواً
- خمسة من المعلمين المشرفين. أعضاء
- رائد النشاط. عضواً
- أمين مركز مصادر التعلم. عضواً

ويكون دور لجنة التميز والجودة في بناء خطة تطوير المدرسة ما يلي:

- التخطيط لعملية المراجعة الذاتية.
- تحديد طبيعة ونوعية البيانات والمعلومات اللازمة.
- تحديد مصادر البيانات والمعلومات، وأساليب الحصول عليها.
- توفير الأدوات التي سيتم الاعتماد عليها.
- الإشراف على عملية جمع البيانات والمعلومات المطلوبة، ومعالجتها إحصائياً.
- جمع البيانات الخاصة بكافة مجالات الأداء المدرسي باستخدام الأداة الشاملة المخصصة لهم.
- الاجتماع مع فرق المجالات لاستلام النتائج النهائية، وذلك لتحديد الأولويات وبناء الخطة التطويرية للمدرسة.

- إعداد التقرير النهائي لعملية المراجعة الذاتية.
- تحديد الأولويات والقضايا والأهداف.
- بناء خطة تطوير المدرسة ومتابعتها وتقويمها.

٢.فرق جمع البيانات:

تقوم لجنة التميز والجودة بتشكيل فريق محور نواتج التعلم ليقوم بجمع وتصنيف وتحليل البيانات الخاصة بمجالات هذا المحور وهي (التحصيل الدراسي، والاتجاهات والسلوك والصحة واللياقة العامة). وفرق محور الاداء المدرسي ليقوموا بجمع وتصنيف وتحليل البيانات الخاصة باستطلاع رأي الفئات المستهدفة في مجالات هذا المحور وهي (مجال القيادة والإدارة المدرسية ومجال التعليم والتعلم ومجال البيئة المدرسية ومجال الشراكة الأسرية والمجتمعية):

١. فريق محور نواتج التعلم

٢. فرق محور الأداء المدرسي.

أ. فريق المعلمين.

ب. فريق الطلاب

ت. فريق أولياء الأمور.

وتقوم هذه الفرق بالأدوار الاتية:

- إعداد الأدوات التي تستخدم في عملية المراجعة الذاتية وفقاً للمحور أو الفئة المستهدفة.
- توزيع الأدوات على الفئات المستهدفة في المدرسة والأسرة والمجتمع المحلي.
- جمع البيانات والمعلومات الكمية والكيفية وفقاً للمحور أو الفئة المستهدفة.
- تحليل البيانات والمعلومات وجمع الأدلة اللازمة لتفسيرها وتوضيحها.
- مناقشة البيانات والمعلومات وتوضيحها في الاجتماعات الخاصة بذلك.
- حفظ الوثائق والسجلات الخاصة بكل فريق.

٣.مصادر البيانات:

تحدد مصادر البيانات والمعلومات اللازمة لعملية المراجعة الذاتية للمدرسة تبعاً لطبيعة تلك البيانات والمعلومات ويمكن تصنيف مصادر البيانات والمعلومات اللازمة على النحو الآتي:

بيانات ومعلومات كمية	بيانات ومعلومات كيفية
• أعداد الطلاب. • أعداد المعلمين والإداريين. • أعداد الفصول والمعامل والقاعات. • درجات الطلاب. • نتائج تقويم أداء معلمي المدرسة والهيئة الإدارية. • مصادر التعلم. • نتائج تحصيل الطلاب. • نتائج الاختبارات العامة. • نسبة مشاركة الطلاب في المسابقات على مستوى الإدارة. • نسبة المشاركة في الخدمة المجتمعية. • نسبة الحضور. • نسبة الطلاب ضمن فئة الوزن المقبول. (يمكن اضافة أية بيانات ومعلومات كمية خاصة بالمدرسة)	• خطط المدرسة السابقة متضمنة رؤية المدرسة ورسالتها السابقتين. • آراء ووجهات نظر المستفيدين من خدمات المدرسة داخلياً وخارجياً.

ومن أبرز المصادر التي يمكن الرجوع إليها للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة لعملية المراجعة الذاتية للمدرسة ما يأتي:

المصادر البشرية	المصادر غير البشرية
• المعلمون. • الإدارة المدرسية. • الطلاب. • أعضاء مجلس المدرسة واللجان وفرق العمل. • الأسرة وأفراد المجتمع المحلي. • المشرفون التربويون. (يمكن اضافة اي مصادر بشرية خاصة بالمدرسة)	– السجلات والوثائق المدرسية مثل: • سجلات حضور الطلاب. • محاضر الاجتماعات المدرسية. • سجلات الزيارات المدرسية. • سجلات نتائج تقويم الطلاب. • سجلات تقويم أداء الإدارة المدرسية والمعلمين. • الوثائق المتعلقة بجمع البيانات. • الاستبانات واستطلاعات الرأي. – موقع المدرسة الإلكتروني. – قواعد البيانات كبرنامجي فارس ونور. (يمكن اضافة أي مصادر أخرى متوفرة)

إجراءات تنفيذ الخطوة الأولى

يوضح الجدول الآتي الإجراءات التفصيلية لتنفيذ هذه الخطوة:

المرحلة الأولى (المراجعة الذاتية)	الاجراءات	مسؤولية التنفيذ	الأدوات والوسائل
التهيئة والإعداد وتشكيل اللجان والفرق	تدريب إدارة المدرسة على تنفيذ برنامج تطوير المدرسة.	وحدة تطوير المدارس	أدلة البرنامج الوطني لتطوير المدارس. الحقائب التدريبية الخاصة بالبرنامج.
	تدريب أعضاء لجنة التميز والجودة على تنفيذ البرنامج الوطني لتطوير المدارس.	قائد المدرسة	أدلة البرنامج الوطني لتطوير المدارس. الحقائب التدريبية الخاصة بالبرنامج.
	عقد اجتماع لمنسوبي المدرسة لاطلاعهم على مشاركة المدرسة في البرنامج الوطني لتطوير المدارس.	قائد المدرسة	• اجتماعات. • النشرات. • وسائل التواصل الاجتماعي. • الإذاعة المدرسية.
	مخاطبة أولياء أمور الطلاب لإبلاغهم مشاركة المدرسة في البرنامج الوطني لتطوير المدارس	قائد المدرسة و لجنة التميز والجودة	
	توعية الطلاب في برنامج تطوير المدرسة والفوائد المتوقعة منه من خلال وسائل الاتصال والتواصل على المستوى الداخلي، وعلى سبيل المثال الإذاعة المدرسية والنشرات		
	توزيع العمل بين أعضاء لجنة التميز والجودة.		قرار يتضمن توزيع المهام.

المرحلة الأولى (المراجعة الذاتية)	الإجراءات	مسؤولية التنفيذ	الأدوات الوسائل
التهيئة والإعداد وتشكيل اللجان والفرق	تشكيل فرق جمع البيانات لمحور نواتج التعلم بمجالاته الثلاث (التحصيل الدراسي، والاتجاهات والسلوك، والصحة واللياقة العامة)، ومحور الأداء المدرسي بمجالاته الأربع (القيادة والادارة، التعليم والتعلم، البيئة المدرسية، الشراكة الأسرية والمجتمعية) من أعضاء المجتمع المدرسي برئاسة لجنة التميز والجودة. وتقوم فرق العمل بما يلي:	لجنة التميز والجودة. فرق جمع البيانات المشكلة من مجتمع المدرسة برئاسة أحد أعضاء لجنة التميز والجودة	قرار تشكيل فرق العمل وتوزيع المهام. استبانات استطلاع رأي الفئات المستهدفة. أداة لجنة التميز والجودة لتقويم الأداء المدرسي أداة تصنيف نتائج أدوات المراجعة الذاتية
	فريق محور نواتج التعلم: ويقوم بجمع البيانات الخاصة بمجالات هذا المحور وتفريغها في جداول ورسوم بيانية وتحليلها، لاستخراج المؤشرات العامة عن تحصيل الطلاب، وصحتهم واتجاهاتهم وسلوكهم، كما يقوم بجمع بيانات عن عدد المتعلمين في الفصل ومؤهلات المعلمين وسنوات الخبرة، والوضع الاجتماعي والاقتصادي لأسر الطلاب عند الحاجة.		
	لجنة التميز والجودة: تقوم بجمع البيانات الخاصة بمجالات الأداء المدرسي باستخدام الأداة الشاملة المخصصة لهم، ومقارنتها بنتائج الفئات المستهدفة ومناقشتها وتحليلها وتفسير التباينات، وجمع الأدلة والشواهد الضرورية للتوصل إلى توافق حول كافة مجالات المراجعة الذاتية، وإعداد تقرير بذلك		

المرحلة الأولى (المراجعة الذاتية)	الإجراءات	مسؤولية التنفيذ	الأدوات الوسائل
التهيئة والإعداد وتشكيل اللجان والفرق	فريق المعلمين: استطلاع رأي المعلمين حول مجالات الأداء المدرسي، باستخدام الاستبانة المخصصة لهم، ويستهدف الفريق العينة بنسبة (١٠٠٪) منهم ما أمكن، وجمع الأدلة والشواهد الضرورية لتفسير وتوضيح نتائج استطلاع الرأي ومناقشتها وتحليلها، والتوصل إلى توافق حولها وإعداد تقرير بذلك.	لجنة التميز والجودة. فرق جمع البيانات المشكلة من مجتمع المدرسة برئاسة أحد أعضاء لجنة التميز والجودة	قرار تشكيل فرق العمل وتوزيع المهام. استبانات استطلاع رأي الفئات المستهدفة. أداة لجنة التميز والجودة لتقويم الأداء المدرسي أداة تصنيف نتائج أدوات المراجعة الذاتية
	فريق الطلاب: استطلاع رأي عينة ممثلة عن الطلاب حول المجالات الأربعة، باستخدام الاستبانة المخصصة لهم، ويستهدف الفريق العينة في حدود (٢٠٪) من عدد الطلاب، وجمع الأدلة والشواهد الضرورية لتفسير وتوضيح نتائج استطلاع الرأي ومناقشتها وتحليلها، والتوصل إلى توافق حولها وإعداد تقرير بذلك.		
	فريق أولياء الأمور: استطلاع رأي عينة ممثلة عن أولياء الأمور حول المجالات الأربعة باستخدام الاستبانة المخصص لهم، ويستهدف الفريق العينة في حدود (٢٠٪) منهم، وجمع الأدلة والشواهد الضرورية لتفسير وتوضيح نتائج استطلاع الرأي ومناقشتها وتحليلها، والتوصل إلى توافق حولها وإعداد تقرير بذلك.		

الخطوة الثانية: جمع البيانات وتحليلها

تشتمل هذه الخطوة على الإجراءات الآتية:

- يقوم فريق محور نواتج التعلم بتصنيف البيانات الكمية المتوفرة في المدرسة حول (التحصيل الدراسي، والسلوك، والصحة، .... إلخ) في جداول ورسوم بيانية وتحليلها، ويتم التركيز على القراءة والكتابة والحساب للصفوف الثلاث الأولى من المرحلة الابتدائية، والمواد الأساسية (كالرياضيات والعلوم واللغة والدين) للصفوف من الرابع الابتدائي إلى الأول الثانوي. ويمكن البدء بجمع بيانات عن الصف الرابع والثاني متوسط والأول ثانوي في المرحلة الأولى لاستخراج المؤشرات العامة عن مستوى تحصيل الطلاب، كما يتم جمع بيانات عن عدد الطلاب في الفصل ومؤهلات المعلمين وسنوات الخبرة، والوضع الاجتماعي والاقتصادي لأسر الطلاب عند الحاجة.
- وبصورة موازية تقوم بقية فرق مجالات محور أداء المدرسة باستطلاع رأي الفئات المستهدفة باستخدام الاستبانات المعدة سلفاً على عينات ممثلة للطلاب وأولياء الأمور، وكافة أعضاء الجهاز التعليمي والإداري في المدرسة.

جدول استجابات الفئات المستهدفة

الممارسات	غير موافق إطلاقا (١)	غير موافق(٢)	متردد (٣)	موافق (٤)	موافق تماما (٥)	المتوسط = مجموع (التكرار×الوزن) / عدد الاستجابات
المجال الأول: التعليم والتعلم						٢,٤٧
يهتم المعلمون بتجريب أفكار جديدة، ويركزون على النتائج.	٣٥	٢٥	٢٠	٥	١٥	٢,٤٠
يوفر المعلمون مناخاً يشجع الطلاب على المناقشة والحوار، وتقبل الرأي الآخر.	٥٠	٣٠	٠	١٠	١٠	٢,٠٠
يقدم المعلمون النصائح والتوجيهات أثناء الحصة في ضوء إجابات الطلاب ونتائج الاختبارات.	٢٠	٢٠	٥	٢٥	٣٠	٣,٢٥
ينوع المعلمون في مصادر التعلم أثناء التدريس وأنشطته المختلفة.	٤٥	٣٠	٠	١٥	١٠	٢,١٥

جدول استجابات الفئات المستهدفة

الممارسات	غير موافق إطلاقا (١)	غير موافق(٢)	متردد (٣)	موافق (٤)	موافق تماما (٥)	المتوسط = مجموع (التكرار×الوزن) / عدد الاستجابات
يتابع المعلمون واجبنا المنزلية وملفات الإنجاز، ويقدمون لنا الملاحظات الشفهية والمكتوبة.	٢٥	١٥	٥	٣٠	٢٥	٣,١٥
يحرص المعلمون على توفير فرص متكافئة لتعلم جميع الطلاب.	٣٠	٣٠	٢٠	١٥	٥	٢,٣٥
يحرص المعلمون على التأكد من تعلم جميع الطلاب.	٣٥	٤٠	١٥	١٠	٠	٢,٠٠

- يقوم كل فريق بإعداد بيان بنتائج أدوات استطلاع رأي الفئات المستهدفة يبين الإحصاءات الأساسية لكل فقرة من فقرات الأداة (التكرارات، المتوسطات، إلخ)، ثم لكل مجال، كما يبين المثال الآتي لأداة استطلاع رأي الطلاب على افتراض أن عدد المستجيبين على الأداة هو ١٠٠، ويساعد ذلك على سهولة قراءة علامة المجال الكلية ٢,٤٧، ومعرفة أقوى نقطة في المجال وهي الفقرة الثالثة ٣,٢٥، وأضعف نقطة وهي الفقرة السابعة ٢,٠٠.
- يقوم كل فريق بمناقشة النتائج التي توصل إليها، وفهم موقف الجهات المستهدفة بالاستطلاع تجاه المجال والمعايير، وفي حال عدم وضوح الموقف حول أي من النقاط الواردة في الأداة يقوم الفريق باستخدام وسائل وأدوات أخرى لاستطلاع الرأي حول تلك النقاط، مثل: المجموعات المركزة، أو المقابلة، أو أية وسيلة أخرى يراها ضرورية للوصول إلى فهم عميق لرأي الفئات المستهدفة حول مجاله ليكون قادرا على توضيحه وتفسيره أمام لجنة التميز والجودة.
- تقوم لجنة التميز والجودة بإعداد بيان شامل لاستجابات كافة الفئات المستهدفة على كافة المجالات والمعايير والمؤشرات ومقارنتها مع ما تظهره السجلات والأدلة الموثقة، وتدرج الملاحظات والشواهد في عمود منفصل ليساعدها في توضيح رؤيتها للنتائج عند مناقشتها في الاجتماع الموسع.
- يعقد قائد المدرسة اجتماعا موسعا لكافة الفرق ولجنة التميز والجودة لمناقشة البيانات التي تم جمعها والحصول عليها، وهي:

١. بيانات استطلاع راي الفئات المستهدفة. ٢. بيانات محور نواتج التعلم.

يتم مناقشة البيانات الخاصة باستطلاع رأي الفئات المستهدفة وبيانات محور نواتج التعلم للوصول إلى اتفاق مشترك حول الدرجة النهائية لكافة المؤشرات.

بيان النتائج النهائية للمؤشرات

المجالات	الممارسات	الطلاب	أولياء الأمور	المعلمون	لجنة التميز والجودة	متوسط الاستجابات	النتيجة النهائية	ملاحظات
القيادة	دراسة احتياجات منسوبي المدرسة للتنمية المهنية.	–	–	٣	٥	٤	٣	لا توجد أية وثائق تدل على دراسة الاحتياجات بصورة علمية، لذلك يتم تثبيت العلامة الدنيا
	توفير قاعدة بيانات بحاجات التنمية المهنية لمنسوبي المدرسة.							
	تشجيع ودعم التنمية المهنية لمنسوبي المدرسة أثناء العمل.							
	تأمين الموارد المادية والبشرية لدعم التنمية المهنية.							
	استثمار قدرات وخبرات منسوبي المدرسة في التنمية المهنية.							
	متابعة أثر التنمية المهنية في الممارسات اليومية لمنسوبي المدرسة.							
	وجود نظام فاعل للاتصال يتيح انتقال المعلومات داخل المدرسة وخارجها.							
	توفير المعلومات والبيانات اللازمة وفرص الوصول لها لجميع المعنيين.							
	استثمار وسائل التقنية في تفعيل التواصل داخل المدرسة وخارجها.							
	استثمار العلاقات الإنسانية والاجتماعية في تمتين علاقات الزمالة المهنية.							

الخطوة الثالثة: تحديد القضايا والأولويات

يتم تحديد الأولويات والقضايا التي تحتاجها المدرسة باستخدام احدى الطرق الآتية حسب ما تراه لجنة التميز والجودة مفيداً:

اولاً- تحديد الأولويات استنادا إلى المحكات الآتية :

- التأثير المباشر للقضية على تعلم الطلاب.
- التأثير على الشراكة المجتمعية.
- أن تكون متطلباً سابقاً لقضية تؤثر على تعلم الطلاب مباشرة.
- أن تكون قابلة للمعالجة ضمن الموارد والقدرات المتاحة.
- أن تشكل مرتكزاً لقضايا أخرى (ثقافة المدرسة، العلاقات الداخلية، قيادة المدرسة، ... إلخ).

ثانياً- تحديد الأولويات استنادا إلى تصويت الأغلبية

حيث تقوم لجنة التميز والجودة بالمناقشة المستفيضة للقضايا ثم التصويت على أهمية كل قضية على حدة، أو أن يتم إعطاء علامات لكل قضية من واحد إلى عشرة وغير ذلك من الطرق التي تطمئن لها قيادة المدرسة.

ثالثاً- تحديد الأولويات استنادا إلى أداة التحليل الرباعي (SWOT)

وهو تشخيص لقدرات المدرسة الداخلية ومجالات التطوير من جهة وللتحديات الخارجية التي تؤثر على عملها والفرص المتاحة أمامها والتي يمكن الإفادة منها لتطوير عملها ويمكن تمثيل ذلك على النحو الآتي:

	داعمة للتطوير	معيقة للتطوير
العوامل الداخلية	نقاط القوة في المدرسة	النقاط التي تحتاج إلى تطوير
العوامل الخارجية	الفرص المتاحة	التحديات

ويتم تحديد أهمية القضية التطويرية على النحو الآتي:

	قوة	ضعف
فرص	++	+–
تحديات	–+	––

فاذا كانت القضية مبنية على نقاط القوة في المدرسة وتتوفر فرص الدعم لها من البيئة الخارجية فإن نسب نجاحها تكون هي الأكبر، والعكس صحيح.

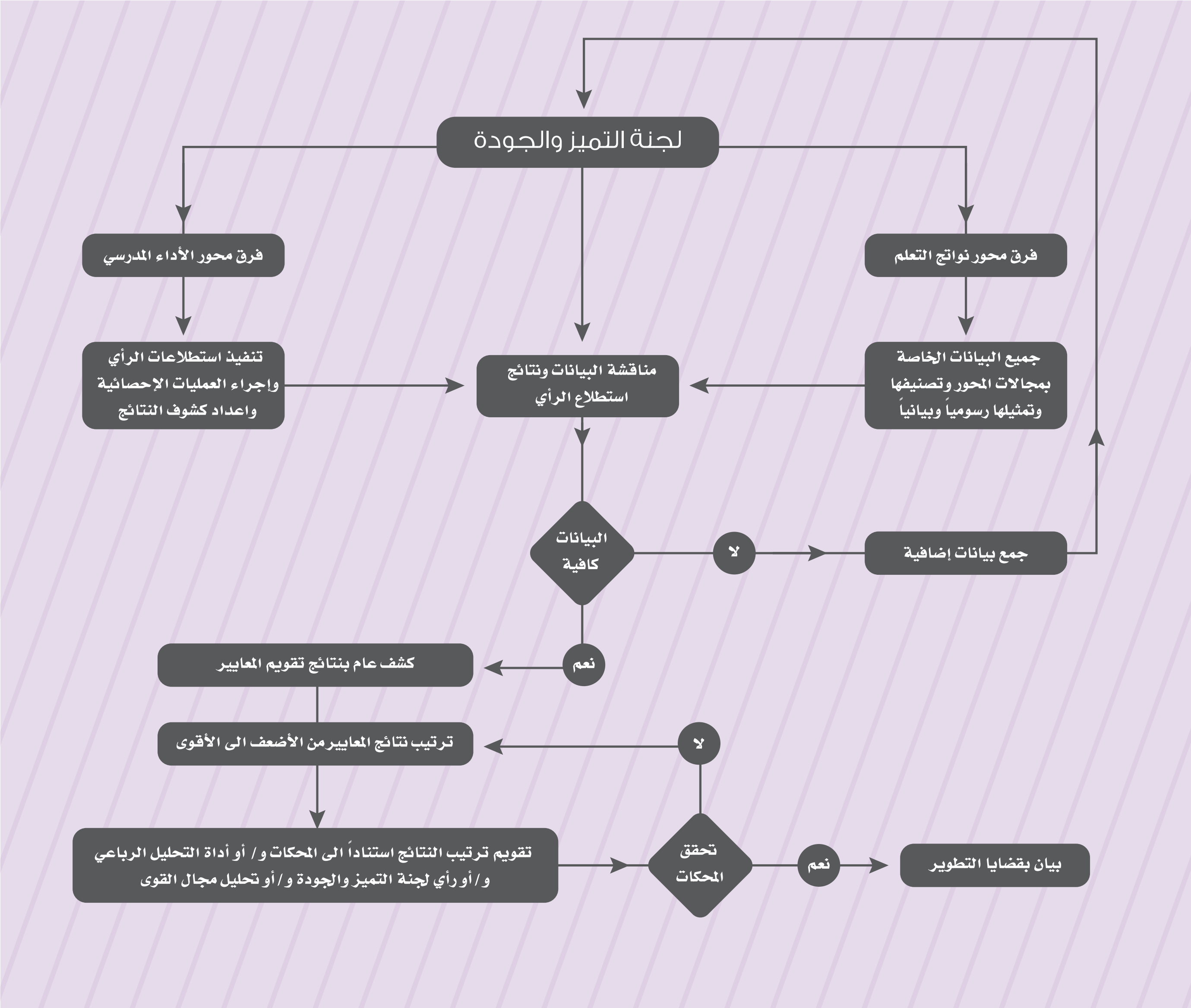
ويمكن استخدام تحليل مجال القوى لتطوير التحليل الرباعي حيث يتم تحديد القوى الدافعة للتطوير والقوى الممانعة للتطوير والعمل على تعزيز القوى الدافعة حتى تتفوق على الممانعة ويتم دفع التطوير إلى الأمام:

أولويات القضايا	القوى الممانعة	القوى الدافعة

فالقضية التي تكون فيها القوى الدافعة أقوى من الممانعة تكون نسبة نجاحها أكبر.

مخطط سير عملية المراجعة الذاتية

يوضح الشكل الآتي مخطط سير عملية المراجعة الذاتية في المدارس المطبقة للبرنامج الوطني لتطوير المدارس:



إجراءات تنفيذ الخطوتين الثانية والثالثة

يوضح الجدول الآتي الاجراءات التفصيلية لتنفيذ هاتين الخطوتين:

المرحلة الأولى (المراجعة الذاتية)	الاجراءات	مسؤولية التنفيذ	الأدوات الوسائل
جمع البيانات وتحليلها	تجهيز أدوات المراجعة الذاتية (أداة لجنة التميز والجودة، استبانة المعلمين، استبانة الطلاب، استبانة أولياء الأمور)	لجنة التميز والجودة	استبانات استطلاع رأي المعلمين وأولياء الأمور والطلاب ، أداة لجنة التميز والجودة.
	توزيع الأدوات على فرق العمل في المدرسة (أعضاء لجنة التميز والجودة، فريق المعلمين، فريق الطلاب، فريق الشراكة الأسرية والمجتمعية).	رئيس لجنة التميز والجودة.	
	يقوم فريق محور نواتج التعلم بجمع كافة البيانات المتوفرة حول تحصيل الطلاب وصحتهم واتجاهاتهم وسلوكهم كما يقوم بجمع بيانات عن عدد الطلاب في الفصل ومؤهلات المعلمين وسنوات الخبرة، والوضع الاجتماعي والاقتصادي لأسر الطلاب وكافة البيانات الكمية اللازمة.	فريق محور نواتج التعلم	
	تقوم فرق محور الأداء المدرسي بتوزيع الاستبانات على الفئات المستهدفة وتوضيح طرق الاستجابة عليها وضمان دقتها.	فرق جمع البيانات	
	يقوم كل فريق بتفريغ نتائج الاستبانات في كشوف خاصة تبين الإحصاءات الأساسية لكل فقرة من فقرات الاستبانة (التكرارات، المتوسطات، إلخ)، ثم لكل جانب ولكل مجال.		
	تقوم فرق البيانات بدراسة وتحليل نتائج الاستطلاع وجمع الأدلة والشواهد وفقاً لكل مجال وحسب الحاجة.		
	يقوم أعضاء لجنة التميز والجودة بتقويم مجالات الأداء المدرسي باستخدام الأداة الخاصة بهم، وجمع الأدلة والشواهد الضرورية.	لجنة التميز والجودة	أداة لجنة التميز والجودة

المرحلة الأولى (المراجعة الذاتية)	الاجراءات	مسؤولية التنفيذ	الأدوات الوسائل
جمع البيانات وتحليلها	عقد اجتماع للجنة التميز والجودة لمناقشة نتائج استجابات أعضاءها على الأداة الخاصة بهم والتوصل كلجنة إلى توافق على نتائج كافة المجالات والجوانب والممارسات.	رئيس لجنة التميز والجودة.	دعوة اجتماع
	عقد اجتماع لجميع الفرق إضافة إلى لجنة التميز والجودة لدراسة البيانات الخاصة بمجالات المحور الأول وبيانات المحور الثاني وذلك للتوصل إلى اتفاق بشأنها ولإقرار النتائج النهائية واعتمادها.	قائد المدرسة.	دعوة اجتماع
تحديد القضايا والأولويات	تصنيف النتائج تصاعدياً للمساعدة في ترتيب الأولويات والقضايا.	لجنة التميز والجودة.	
	تحديد الأولويات والقضايا التي تحتاجها المدرسة وفقاً للمعايير التالية: • التأثير المباشر على تحصيل الطلاب. • أن تكون متطلبا سابقا لقضية تؤثر على تعلم الطلاب مباشرة. • قابليتها للمعالجة ضمن إمكانيات المدرسة. • التأثير على الشراكة المجتمعية. • أن تشكل مرتكزاً لقضايا اخرى مثل (ثقافة المدرسة، العلاقات الداخلية، قيادة المدرسة ...)		

المرحلة الثانية : بناء خطة تطوير المدرسة

إن التخطيط ليس وظيفة مدير المدرسة وحده، بل هي مهمة جميع المهتمين بعمل المدرسة، حيث تمثل لجنة التميز والجودة محور الارتكاز لهذه العملية، كما يشارك المعلمون وأولياء الأمور والطلاب بأدوار مهمة في تحديد اتجاهات الخطة، ودعمها وقياس المتحقق منها، لكن يظل العمل الأهم داخل المجتمع المدرسي نفسه، فلكي تُبنى خطة تطوير فاعلة في المدرسة، يجب أن تتعاون لجنة التميز والجودة والمعلمون ومجلس المدرسة وأولياء الأمور وغيرهم من أفراد المجتمع المدرسي كفريق واحد في وضع الأولويات والأهداف وإجراءات التنفيذ، لتحقيق تلك الأهداف، وتقييم نسبة التقدم.

وتتطلب عملية بناء الخطة قيام لجنة التميز والجودة بتوفير الإمكانات المادية والبشرية اللازمة لبناء الخطة استنادا إلى البيانات والمعلومات

التي تم الحصول عليها من عملية المراجعة الذاتية، وذلك للوصول إلى درجة عالية من الكفاءة والفاعلية في جميع مراحل بناء الخطة، بدءاً من الإعداد والإقرار إلى التنفيذ والمتابعة.

وتتفاوت عملية تطوير أداء المدارس بتفاوت المستويات الأدائية لمنسوبيها، والبيئة التي تعمل فيها المدرسة، وبالتالي يتفاوت حجم الدعم الذي تحتاجه هذه المدارس كي تنهض بعملية التطوير، فبعضها تستطيع أن تنفذ خططها بتدخل محدود من وحدة تطوير المدارس، وبعضها يحتاج إلى تدخل مباشر من الوحدة وبالتعاون مع أقسام ومكاتب إدارة التعليم، وبعضها الآخر يمكن أن ينهض بجهود منسوبيها، وفق حالة الأداء التي تقع فيها.

سمات خطة تطوير المدرسة

تتصف الخطة الفاعلة للمدرسة بالخصائص التالية:

الوضوح: وضوح الخطة مرتبط بوضوح أهدافها وغاياتها وإجراءات تنفيذها وفهم جميع منسوبي المدرسة لها.

المرونة: الإعلان عن الخطة لا يعني ثباتها وجمودها وعدم المساس بها، فمن سمات الخطة الجيدة قابليتها للتغيير في حال مواجهة المدرسة معوقات تمنع تنفيذ بعض برامجها.

المشاركة: مشاركة منسوبي المدرسة والأسرة والمجتمع المحلي مطلب أساسي لضمان النجاح عند التنفيذ.

دقة البيانات والمعلومات: البيانات الصحيحة والمعلومات الدقيقة في المراجعة الذاتية هي الأساس الذي تبنى عليه الخطة، وعلى أساسها يتم تحديد الإمكانات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ الخطة، وتقدير الوقت المناسب لتنفيذها، والصورة التي ستكون عليها عند التنفيذ من النواحي الاقتصادية الاجتماعية والتربوية.

الإعلان: وضع منسوبي المدرسة والأسرة والمجتمع المحلي في صورة تطوير أداء المدرسة، ولكي يقوم الجميع بدعم الخطة وتحقيق أهدافها.

خطوات بناء خطة تطوير المدرسة

تحتاج المدرسة لبناء خطتها التطويرية القيام بثلاث خطوات رئيسة هي:

تحديد رؤيتها ورسالتها، ثم صياغة الأهداف التطويرية، ثم بناء البرامج والمشاريع التي تمكن المدرسة من تحقيق أهدافها التطويرية.

الخطوة الأولى–تحديد الرؤية والرسالة

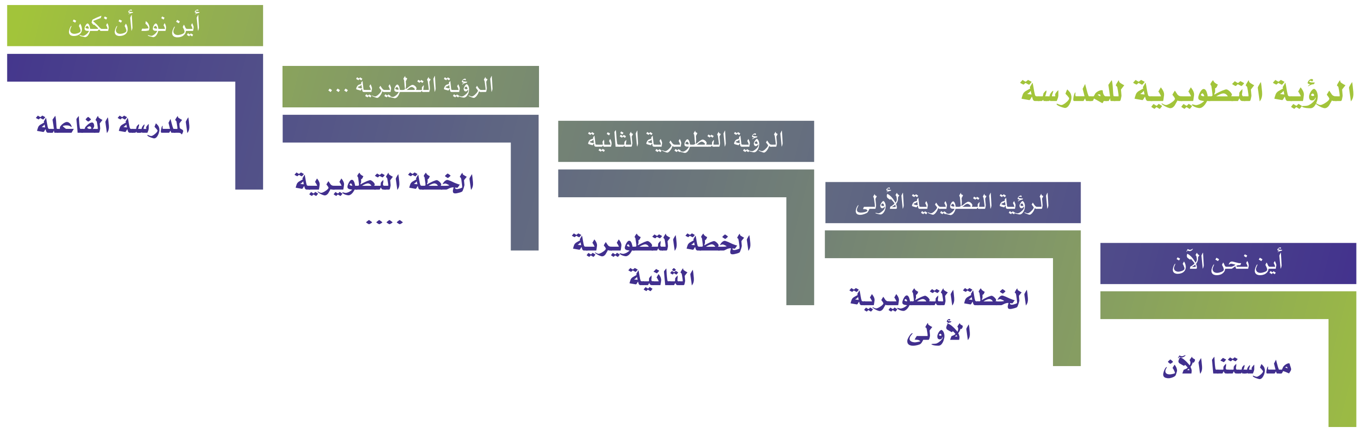
تبدأ عملية التخطيط للتطوير بقيام لجنة التميز والجودة بتحديد الأولويات ووضع تصور لما ستكون عليه المدرسة بعد تجاوز التحديات ومعالجة أسباب الضعف، وتقوم بصياغة هذا التصور على شكل رؤية تطويرية للمدرسة. تعبر صياغة لجنة التميز والجودة لرؤية المدرسة عن تصورهم للمدرسة في نهاية الخطة التطويرية الأولى التي سيتلوها العمل على الخطة التطويرية التالية... وهكذا حتى تصل إلى غايتها في التطور وتصبح مدرسة متعلمة تتسم بالمرونة الكافية التي تجعلها تتكيف مع المستجدات وتعالج التحديات.

فالرؤية التطويرية للمدرسة هي الناتج المتصور للمدرسة، بعد انجاز التغيير المستهدف بالخطة التطويرية. والرسالة التطويرية هي المقاربة الجديدة لوظيفة المدرسة والتزاماتها تجاه المجتمع وفق الرؤية الجديدة للمدرسة. ويمكن تبسيط ذلك كما يأتي:

– رؤية المدرسة التطويرية هي واقع المدرسة الحالي مضافاً اليه التغير المستهدف بالخطة التطويرية.

– رسالة المدرسة التطويرية هي المقاربة الجديدة لوظيفة المدرسة والتزاماتها تجاه المجتمع وفق الرؤية الجديدة.

ينبغي هنا التمييز بين الرؤية العامة لنموذج مدرسة تطوير (المدرسة الفاعلة)، والرؤية المرحلية الخاصة بالخطة التطويرية، والتي تعتبر محطة على طريق المدرسة الفاعلة. فالرؤية ليست واحدة لجميع المدارس، بل هي حصيلة احتياجاتها وتفاعل القناعات والقيم المشتركة لمجتمعها وقدرات منسوبيها وسياق عملها. وتختلف باختلاف حجم الفجوة التي تفصل بين واقع المدرسة ونموذج مدرسة تطوير، وتختلف بالتالي الفترة الزمنية التي تغطيها أهداف الخطة التطويرية وفقاً لقدرات المدرسة والفرص المتاحة أمامها، والتحديات التي تعترض مسيرتها. ويوضح الشكل التالي اختلاف رؤى المدارس والطريق لتحقيق رؤية المدرسة الفاعلة:



والرؤية أداة للتحفيز والإلهام وحشد الطاقات، ولذلك ينبغي صياغتها بطريقة بسيطة ومفهومة من قبل الجميع، وبنفس الوقت مختصرة وبليغة لتترك الأثر المطلوب على الفئات المستهدفة. وتساعدهم على فهم ما تقوم به المدرسة وتجعلهم يبذلون أقصى طاقاتهم عن رغبة واقتناع، وتؤسس لثقافة وممارسات جديدة

يتم التركيز في صياغة الرؤية على معالجة القضايا التي تهم المدرسة والطلاب والأسرة والمجتمع المحلي لحشد تأييدهم ودعمهم، فمثلاً

إذا كانت القضية الرئيسة هي العنف وازدياد ظاهرة التنمر في المدرسة، يتم التركيز في رؤية المدرسة على ما يقابل هذه الصورة: «مدرسة آمنة تحمي طلابها من جميع مظاهر العنف والسلوكات غير المقبولة لتوفر لهم بيئة التعلم الجاذبة...».

أما إذا كانت القضية الرئيسة هي ضعف التحصيل في الرياضيات والعلوم واللغة الإنجليزية، فيمكن صياغة رؤية المدرسة على النحو الآتي: «مدرسة توفر لطلابها أفضل الفرص لتعلم الرياضيات والعلوم واللغة الإنجليزية إضافة للمواد الأخرى على أيدي معلمين مهرة حاصلين على دورات متقدمة في التعليم المتمايز لكافة مستويات الطلاب...».

ولو كانت القضية تتعلق بحرص أولياء الأمور على أهمية بناء الشخصية المتكاملة لأبنائهم، فإن رؤية المدرسة ينبغي أن تظهر تركيزها على الأنشطة الداعمة للمنهج: «مدرسة تعنى بتنمية المهارات الرياضية والفنية والأدبية والاجتماعية لطلابها إضافة إلى إتقان المواد الدراسية...».

تعتبر عملية تحديد الرؤية والرسالة من المرتكزات الرئيسة في بناء خطة المدرسة لما لهما من أهمية في تحديد التطلعات المستقبلية، حيث يتم صياغة الرؤية والرسالة بما يتلاءم والقضايا المطروحة، والجدول التالي يوضح بعض الأمثلة

الرسالة	الرؤية *	القضايا ذات الأولوية
توفير كافة فرص التعلم النوعي للطلاب في المواد الأساسية، على أيدي معلمين ماهرين، وتوفير كافة مصادر وتقنيات التعلم، واستثمار الإمكانات المتاحة في المجتمع المحلي	مدرسة توفر لطلابها أفضل الفرص لتعلم الرياضيات والعلوم واللغة الإنجليزية إضافة للمواد الأخرى على أيدي معلمين مهرة حاصلين على دورات متقدمة في التعليم المتمايز لكافة مستويات الطلاب.	ضعف التحصيل في الرياضيات أو العلوم أو اللغة الإنجليزية.
توفير بيئة تعلم صحية وآمنة بالتعاون مع الأسرة ومؤسسات المجتمع المحلي لمعالجة كافة مظاهر العنف في المدرسة	«مدرسة آمنة تحمي طلابها من جميع مظاهر العنف والسلوكات غير المقبولة لتوفر لهم بيئة التعلم الجاذبة...“.	شيوع ظاهرة العنف في المدرسة
توفير البرامج الداعمة للمنهج والمعززة للتعلم لتنمية مهارات الطلاب الحياتية والشخصية من خلال الشراكات مع المؤسسات الرياضية والثقافية	مدرسة تهتم بتنمية المهارات الرياضية والفنية والأدبية والاجتماعية لطلابها إضافة إلى إتقان المواد الأكاديمية.	ضعف بناء الشخصية المتكاملة للطلاب.

(❖ يتم التعبير عن رؤية واحدة للمدرسة تجمع كافة القضايا التطويرية مع التركيز على القضية الرئيسة كما هو مبين أعلاه.)

وبما أن رسالة المدرسة الأساسية تتعلق بتوفير فرص التعلم لطلابها فإن رسالة المدرسة التطويرية تتعلق بالتغييرات التي ينبغي إحداثها على ثقافة وممارسات المدرسة الحالية لتتمكن من تحقيق التغير المستهدف. وبقدر ما تكون رسالة المدرسة واضحة بقدر ما تكون الأهداف التطويرية أكثر دقة.

يتم التركيز في صياغة الرسالة على الخطوات والآليات التي تساعد المدرسة على تحقيق رؤيتها، والمثال الآتي يوضح رسالة إحدى المدارس، وهي: «تقديم خدمات وبرامج تعليمية تربوية ترتقي إلى التميز والجودة، ومتزامنة مع عصر المعلومات، في ظل المحافظة على الهوية الإسلامية».

الخطوة الثانية –بناء الأهداف التطويرية

الأهداف (objectives) هي نتائج محددة يسعى الشخص أو المؤسسة لتحقيقها في وقت محدد وضمن الإمكانات والموارد المتاحة. ويتم تحديد الأهداف بعدما تتعرف لجنة التميز والجودة على واقع المدرسة، وتحدد أولوياتها وقيمها وتطلعاتها وبناء رؤيتها. وقد نتساءل هل يجب أن تختلف الأهداف من مدرسة لأخرى؟ والإجابة بالطبع نعم، فلكل مدرسة واقع واحتياجات خاصة بها وتطلعات مبنية على إمكاناتها ورغبات منسوبي المدرسة نحو تطوير أدائها.

إن صياغة الهدف يجب أن تتسم بصفات تجعله قابلاً للتحقق، فمن السهل على الكثير كتابة أهداف رائعة في صياغتها ولكنها قد تكون في الحقيقة بعيدة كل البعد عن واقعها. وفيما يلي بعض المعايير التي يجب توافرها في الأهداف حتى تعكس بالفعل تطلعات المدرسة:

١. **درجة الوضوح:** وضوح الهدف يساعد على توحيد جهود منسوبي المدرسة على تنفيذه، وتنسيق العمل بين الأفراد بشكل واضح ومحدد.

٢. **القناعة:** كلما زادت قناعة منسوبي المدرسة بالهدف كلما كانت درجة الحماس نحو تحقيقه عالية.

٣. **الواقعية:** كلما كان الهدف ممكن الوصول إليه وليس مستحيلاً فإن ذلك يساعد على تحقيقه.

٤. **التناسق والانسجام:** يجب أن تكون أهداف الموضوع متناسقة مع بعضها البعض بحيث يسهل تنفيذها.

٥. **القابلية للقياس:** إن قابلية الأهداف للقياس يتيح للجنة التميز والجودة متابعتها والتأكد من مدى تحققها.

٦. **الصياغة السليمة:** إن صياغة الهدف صياغة سليمة يساعد على فهمها وتحقيقها.

والجدول التالي يوضح بعض الأمثلة على اشتقاق الأهداف من القضايا والأولويات:

الأهداف التطويرية	القضايا ذات الأولوية
عمل المعلمين في مجتمعات تعلم مهنية تفاعلية.	تدني التزام معلمي المدرسة بممارسة مجتمعات التعلم المهنية في المدرسة.
استثمار قدرات وخبرات منسوبي المدرسة في التنمية المهنية.	ضعف التنمية المهنية في المدرسة.
تلبية احتياجات الطلاب من خدمات الرعاية والإرشاد بصورة مستمرة ومنتظمة.	تدني خدمات الرعاية والإرشاد للطلاب.
تنمية علاقات المدرسة مع الأسرة.	تدني مستوى العلاقات بين المدرسة والأسرة.

الخطوة الثالثة–البرامج والمشاريع واليات وإجراءات التنفيذ

بعد تحديد الأهداف التطويرية، تبدأ لجنة التميز والجودة بالبحث عن أفضل الاستراتيجيات التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف، فالاستراتيجية الأفضل هي التي تضمن تحقق الهدف بأقل كلفة وأقل جهد وأقل وقت، لكن كيف نتوصل إلى الطريقة المناسبة للوصول إلى الهدف؟ الجواب على هذا السؤال كما أظهرت الدراسات التربوية يكمن في نقطتين:

- البحث عن أفضل الممارسات المجربة إن وجدت، وهنا تظهر أهمية شبكات المدارس ودور وحدة التطوير في تعميم الممارسات الناجحة.
- العقل الجماعي في التفكير لإيجاد حلول للقضايا المطروحة، وهنا تظهر أهمية العمل كفريق، وكلما زادت العقول كلما تعددت الزوايا التي ينظر منها للقضية، وبالتالي زادت فرص التوصل إلى الحل الأمثل.

ويتم تضمين هذه الاستراتيجيات في برامج ومشاريع مختلفة يتم تصميمها لتحقيق الأهداف، وتتصف البرامج بأنها مرتبطة بالأهداف ولها مواصفات الأهداف بحيث تكون واضحة، محددة، واقعية، قابلة للقياس ولها مدى زمني محدد. وقد تكون الحلول حزمة برامج تدريبية، ومثال ذلك برنامج تأهيل المعلمين الجدد أو حزمة أنشطة تدريبية لتأهيل معلمي اللغة الانجليزية بمهارات التخاطب باللغة الانجليزية، أو تكون ذات نشاط واحد لعدة مشروعات، مثل دورة تدريبية للمعلمين المشرفين في الإشراف. ويختلف عدد البرامج والأنشطة بحسب واقع المدرسة وإمكاناتها.

إجراءات تنفيذ المرحلة الثانية :

يوضح الجدول الآتي الإجراءات التفصيلية لتنفيذ هذه المرحلة:

المرحلة الثانية	الإجراءات	مسؤولية التنفيذ	الأدوات والوسائل
تحديد الأولويات وتطوير الأهداف	بعد تحديد القضايا ذات الأولوية يتم تحديد الأهداف التطويرية المراد تحقيقها وفقاً لرؤية ورسالة المدرسة.	لجنة التميز والجودة	• نتائج المراجعة الذاتية. • التطلعات المستقبلية لمنسوبي المدرسة. • سجلات ووثائق المدرسة. • الأسرة والمجتمع المحلي. • مصادر تراها اللجنة مناسبة.
	تحديد البرامج والمشروعات والأنشطة التي تحقق الأهداف، وتحديد مسؤولية التنفيذ وزمن التنفيذ والفئة المستهدفة ومؤشرات الإنجاز. انظر الملحق رقم (٥)		• الدورات التدريبية في استراتيجيات التدريس والتقويم الحديثة، اجتماعات عمل توعية، عمل بروشورات، إجراء تبادل زيارات .... إلخ. • نموذج خطة تطوير المدرسة.
	رفع خطة المدرسة إلى وحدة تطوير المدارس لدراستها.	قائد المدرسة.	خطة المدرسة.
	دراسة الخطة بعد إجراء كافة التعديلات اللازمة عليها ورفعها إلى مدير التعليم لاعتمادها.	وحدة تطوير المدارس	

المرحلة الثالثة : التنفيذ والمتابعة والتقويم

عند الانتهاء من إعداد خطة التطوير، يبدأ كافة منسوبي المدرسة بدراستها، ومواءمة خططهم التشغيلية معها، وبذلك يصبح تنفيذ خطة التطوير جزءاً من الممارسات اليومية لمنسوبي المدرسة، فلو كان بناء وتفعيل المجتمعات التعلمية المهنية أحد أهداف الخطة التطويرية، فإنها ستنعكس بطبيعة الحال على خطط المعلمين المشرفين. وكذلك تنعكس التنمية المهنية للمعلمين في خطة مدير المدرسة، وهكذا حتى تصبح أهداف الخطة التطويرية متضمنة في الخطط التشغيلية لمجموع مكونات المدرسة.

تحدد لجنة التميز والجودة البرامج والمشاريع والنشاطات التي تحتاج إلى دعم إدارة التعليم في خطتها التطويرية تحت عنوان مسؤولية التنفيذ، وتقوم بإرسالها (الخطة التطويرية) إلى وحدة تطوير المدارس مرفقة ملخصا بحاجات المدرسة المادية والفنية التي تتطلب دعم وإسناد إدارة التعليم.

دور وحدة تطوير المدارس

أضافة لدورها الرئيس في تمكين المدرسة من بناء الخطة التطويرية، والمتمثل في:

١) المشاركة في بناء الكفاءة الداخلية في المدارس على عملية المراجعة الذاتية (التقويم الذاتي) وبناء الخطة.

٢) تقديم الدعم والمساندة للمدارس لضمان جودة المراجعة الذاتية (التقويم الذاتي).

٣) تقديم الدعم والمشورة لقائد المدرسة ولجنة التميز والجودة في بناء خطة المدرسة.

فإن وحدة تطوير المدارس تقوم بدور حيوي في دعم تنفيذ خطة المدرسة من خلال الخطوات الآتية:

- دراسة خطط المدارس وتحليلها وتلخيص الحاجات الخاصة والمشتركة وتصنيفها
- إعداد خطتها لدعم المدارس وتنسيق دعم إدارة التعليم للمدارس.
- رفع خطة الوحدة لدعم المدارس مرفقة بملخص بحاجات المدارس الخاصة والمشتركة إلى إدارة التعليم ليتم تضمينها في خطط الإدارات والمكاتب المعنية.
- إعداد مقترح مبادرات تهدف إلى تحسين الأداء العام لهذه المدارس أو معالجة إحدى القضايا العامة المشتركة لعدد كبير من المدارس وتطويرها بالتعاون مع إدارة التعليم.
- متابعة تنفيذ المدارس لخططها التطويرية وتقديم الدعم الفني والمشورة عند الحاجة.
- متابعة حاجات المدارس التي تتطلب دعم إدارة التعليم.
- تنسيق تعاون المدارس المنفذة لبرنامج تطوير المدارس فيما بينها لتبادل الخبرات والموارد.

دور إدارة التعليم

تلعب إدارة التعليم دورا حيويا في دعم واستدامة تطوير المدارس من خلال:

- التوعية في برنامج تطوير المدارس وشرح أهدافه ورؤيته
- تضمين حاجات المدارس الواردة في خططها التطويرية في خطط إدارة التعليم
- تطوير المبادرات لدعم حاجات المدارس التطويرية
- تقديم الدعم الفني والمادي للمدارس بالتنسيق مع وحدة تطوير المدارس
- تقديم الحوافز (تقدير، دعم مادي، أفضلية، جوائز) للمدارس التي تحرز خطوات ملموسة على طريق التطوير

يوضح الشكل التالي الأدوار الرئيسة لكل من إدارة التعليم، ووحدة تطوير المدارس، والمدارس المشاركة في عمليات التطوير.

	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣
دور إدارة التعليم										تضمين حاجات المدارس في خطط إدارة التعليم	تطوير المبادرات لدعم حاجات المدارس التطويرية	تقديم الدعم الفني والمادي للمدارس	
دور وحدة تطوير المدارس	توعية الإدارة في البرنامج	اختيار المدارس المشاركة	تهيئة المدارس	تخصيص مشرف داعم للمدارس	توعية منسوبي المدرسة في البرنامج			تحليل خطط المدارس وبناء خطة المتابعة	بيان بحاجات المدارس لدعم إدارة التعليم		تقديم مقترح مبادرات لتلبية حاجات المدارس المشتركة	تنسيق الدعم الفني للمدارس	متابعة التنفيذ وتقويمه
دور المدرسة						بناء خطة تطوير المدرسة	تحديد حاجات المدرسة لدعم إدارة التعليم	تنفيذ الخطة التطويرية					
المرحلة	التأسيس			التمكين				التنفيذ					

إجراءات تنفيذ المرحلة الثالثة:

يوضح الجدول الآتي الاجراءات التفصيلية لتنفيذ هذه المرحلة:

	الاجراءات	مسؤولية التنفيذ	الادوات والوسائل
المرحلة الثالثة تنفيذ الخطة ومتابعتها وتقويمها	توفير احتياجات تنفيذ الخطة المادية والبشرية.	إدارة المدرسة وحدة تطوير المدارس	خطة المدرسة
	البدء في تنفيذ الخطة ومراعاة الزمن المحدد لتنفيذ إجراءاتها.	حسب المسؤوليات المحددة في الخطة.	تقارير الانجاز والمتابعة. خطة المدرسة
	إعداد أدوات متابعة التنفيذ، وللمدرسة أن تستخدم الأداة أو الأسلوب المناسب للمتابعة، على أن يكون عملياً وواضحاً وقابلاً للتوثيق.	لجنة التميز والجودة	أدوات المتابعة
	تحديد من سيقوم بعملية المتابعة والتقويم.		
	توثيق عملية متابعة وتقويم الخطة ورقياً والكترونياً.		

ويمكن تلخيص خطوات بناء الخطط التطويرية للمدارس وتنفيذها على النحو الآتي:

1. يشكل قائد المدرسة فرق جمع البيانات الخاصة بنواتج التعلم وأداء المدرسة
2. يقوم فريق محور نواتج التعلم بجمع البيانات الخاصة بتعلم الطلاب وسلوكهم وصحتهم وتمثيلها بيانيا
3. تقوم فرق محور أداء المدرسة باستطلاع رأي الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور وتحليلها إحصائياً وتمثيلها بيانياً
4. يقوم أعضاء لجنة التميز والجودة بوضع التقدير الأولي بصورة فردية على جميع الممارسات الواردة في الأداة الخاصة بهم بعد دراستها واعداد ما يلزم من أدلة
5. تقوم لجنة التميز والجودة بالتوافق على التقدير الأولي لجميع الممارسات الواردة في المجالات الأربعة
6. تقوم لجنة التميز والجودة باعداد بيان يحتوي على كافة الممارسات وأراء كل من المعلمين وأولياء الأمور والطلاب
7. تقوم لجنة التميز والجودة بحساب متوسط الاستجابات المتقاربة على الممارسات المشتركة في الادوات
8. تبحث لجنة التميز والجودة عن المصادر والأدلة التي تدعم رأيها في الممارسات المختلف عليها
9. يدعو قائد المدرسة لاجتماع موسع لجميع الفرق ولجنة التميز والجودة
10. تجري مناقشة بيانات نواتج التعلم والاتفاق على الجوانب التي تحتاج الى تطوير
11. تجري مناقشة الممارسات المختلف عليها لمعرفة سبب التفاوت في التقدير والتوصل الى اتفاق بشأنها
12. تقوم لجنة التميز والجودة بإعداد بيان بكافة الجوانب التي تحتاج الى تطوير والتي بينتها نتائج المحور الأول والمحور الثاني
13. يدعو قائد المدرسة لجنة التميز ومن يرتأيه من اصحاب الرأي والمشورة من منسوبي المدرسة والمجتمع المحلي إلى اجتماع موسع
14. يتم مناقشة كافة التحديات وتحديد الأولويات وصياغة قضايا التطوير
15. يتم الاتفاق على الرؤية والرسالة للمدرسة
16. يتم الاتفاق على أهداف التطوير وصياغتها
17. تقوم لجنة التميز والجودة ببناء الخطة التطويرية والخطط التشغيلية متضمنة الأجراءات التي تحتاج الى دعم من ادارة التعليم
18. يرفع قائد المدرسة نسخة من خطة المدرسة التطويرية مع بيان يلخص حاجات المدرسية التي تتطلب دعم ادارة التعليم الى وحدة تطوير المدارس
19. تقوم وحدة تطوير المدارس بدراسة خطط المدارس وتحديد الحاجات المشتركة وتصنيفها وترتيبها حسب الأولوية*
20. ترفع وحدة تطوير المدارس بيانا بحاجات المدارس المختلفة الى ادارة التعليم مع نسخة من الخطط الى ادارة التعليم
21. تتابع وحدة تطوير المدارس تضمين ادارة التعليم لحاجات المدارس من الدعم في خططها وتصديق خطط المدارس
22. تقوم وحدة تطوير المدارس بإعدادمشروع مبادرات لتلبية الحاجات التطويرية المشتركة للمدارس
23. تتابع وحدة تطوير المدارس بناء المبادرات مع ادارة التعليم
24. تتابع وحدة تطوير المدارس تنفيذ الجهات المعنية للمبادرات
25. تقوم وحدة تطوير المدارس بمتابعة تنفيذ المبادرات وتقويمها

الملاحق

ملحق رقم (١) / أداة لجنة التميز والجودة لتقويم الأداء المدرسي

المجال الأول: القيادة والإدارة المدرسية								
الأبعاد	الجوانب	الممارسات	الدرجات					ملاحظات
			٥	٤	٣	٢	١	
القيادة ١	بناء الرؤية وإدارة التغيير ١	الحرص على مشاركة ممثلين عن كافة الفئات المعنية بعمل المدرسة في إعداد رؤية ورسالة المدرسة						
		حرص قيادة المدرسة على مواءمة رؤية ورسالة مدرستها مع رؤية ورسالة المدرسة الفاعلة						
		العمل على ترجمة رؤية ورسالة المدرسة إلى أهداف تطويرية واضحة						
		توجيه عملية بناء الخطة التطويرية إلى تجسير الفجوة في الأداء بينها وبين المدرسة الفاعلة						
		توافق الخطط التشغيلية مع الخطة التطويرية						
		التعبير عن توقعات عالية حيال تعلم الطلاب، وأداء المعلمين						
		تشجيع الأفكار الجديدة والممارسات المبتكرة						
		تحفيز ثقافة التعلم الدائم والتأمل الذاتي لدى منسوبي المدرسة						
		صنع القرارات استناداً إلى بيانات ومعلومات موثقة.						
		إتاحة الفرصة لمنسوبي المدرسة للمشاركة في صنع القرار						
		استثمار قدرات وخبرات منسوبي المدرسة في تحقيق مفهوم القيادة الموزعة.						
		التركيز على جودة النتائج في إدارة أداء منسوبي المدرسة						
	التنمية المهنية المستدامة ٢	دراسة احتياجات منسوبي المدرسة للتنمية المهنية.						
		توفير قاعدة بيانات بحاجات منسوبي المدرسة للتنمية المهنية.						
		تشجيع ودعم التنمية المهنية لمنسوبي المدرسة أثناء العمل.						
		تأمين الموارد المادية والبشرية لدعم التنمية المهنية.						
		استثمار قدرات وخبرات منسوبي المدرسة ومدارس الشبكة في التنمية المهنية.						
		متابعة أثر التنمية المهنية في الممارسات اليومية لمنسوبي المدرسة.						
	تنمية القيم الوطنية ٣	توجيه أنشطة المدرسة نحو الانتماء للقيادة والوطن.						

المجال الأول: القيادة والإدارة المدرسية								
الأبعاد	الجوانب	الممارسات	الدرجات ٥	٤	٣	٢	١	ملاحظات
القيادة ١	تنمية القيم الوطنية ٣	توجيه أعمال المدرسة نحو تعزيز قيمة الوحدة الوطنية كهدف يعمل الجميع من أجله.						
		الاحتفاء بالمناسبات الوطنية للتذكير بأهميتها ودلالاتها.						
		استثمار خبرات المجتمع المحلي في المحافظة على أمن الوطن الفكري والأمني والاجتماعي والاقتصادي.						
		تنمية التفكير الناقد للكشف عن الإشاعات والتحري عن الأخبار الصحيحة من مصادرها .						
الإدارة ٢	تخطيط مبني على الاحتياجات والإمكانات المتاحة ١	توفير البيانات اللازمة لتشخيص واقع المدرسة.						
		تحليل البيانات اللازمة لتشخيص واقع المدرسة.						
		مشاركة المجتمع المدرسي في بناء خطط المدرسة.						
		استثمار الموارد والإمكانات المتاحة في خطط المدرسة.						
	متابعة الأعمال الإدارية والتنظيمية ٢	المتابعة الدورية للوقوف على سير التقدم في العمل.						
		تقديم تغذية راجعة لتوجيه العمل.						
		إجراء التدخلات التصحيحية في الوقت المناسب.						
		التركيز على جودة النتائج في إدارة أداء منسوبي المدرسة						
	تنظيم العمل المدرسي ٣	تحديد أدوار ومهام منسوبي المدرسة.						
		تفويض الصلاحيات وفق الهيكل التنظيمي المعتمد.						
		توضيح آليات وقنوات سير عمل المدرسة للمجتمع المدرسي.						
	توثيق أعمال المدرسة وبرامجها وأنشطتها ٤	توفير سجلات مصنفة لوثائق الأعمال المدرسية.						
		متابعة تفعيل السجلات والوثائق بصورة دورية.						
		استخدام التقنية المتوفرة في عمليات التوثيق.						
		تحديث بيانات السجلات وأجهزة التوثيق بصفة مستمرة.						

المجال الثاني: التعليم والتعلم								
الأبعاد	الجوانب	الممارسات	الدرجات ٥	٤	٣	٢	١	ملاحظات
التعليم ١	المجتمعات التعلمية المهنية ١	التحاق المعلمين بفرق المجتمعات التعلمية المهنية.						
		قيام معلمي فريق المجتمع التعلمي المهني بالتخطيط المشترك لتدريس الوحدات الدراسية						
		قيام معلمي فريق المجتمع التعلمي المهني بإعداد التقويمات المشتركة لتعلم الطلاب						
		قيام معلمي فريق المجتمع التعلمي المهني بتصميم التدخلات العلاجية للطلاب المتعثرين دراسيا						
		توفر جدول زمني لعمل المجتمعات التعلمية المهنية						
		توفر جدول زمني لتنفيذ التدخلات العلاجية						
	تصميم الدروس ٢	تصميم الدروس لتحقيق النمو المتكامل لشخصية الطالب.						
		اختيار استراتيجيات التعليم المتمايز لمراعاة الفروق الفردية بين الطلاب.						
		اختيار أساليب تقويم تتوافق مع أهداف الدرس، وتتيح إعادة توجيهه.						
		تصميم أنشطة ومواقف تعلمية تشجع على التعلم الجماعي والتعاوني.						
		تصميم أنشطة ومواقف تعلمية تشجع على التعلم الذاتي والتعلم مدى الحياة.						
	الإدارة الصفية ٣	توفير مناخ يشجع الطلاب على المناقشة والحوار وتقبل الرأي الآخر.						
		إعادة توجيه التعليم أثناء الحصة في ضوء نتائج التقويم التكويني.						
		تفعيل مصادر التعلم في إدارة عملية التدريس وأنشطتها المختلفة.						
		اطلاع الطلاب على نواتج التعلم المتوقعة منهم في نهاية الدرس						
	تقويم التعلم ٤	تحديد الفجوة بين النواتج المستهدفة والنواتج المتحققة.						
		تحسين موثوقية ومصداقية أساليب التقويم المستخدمة.						
		متابعة تقدم الطلاب في ضوء نواتج التعلم المستهدفة.						
		استخدام نتائج التقويم لتوجيه عملية التعلم.						
	الاتجاهات والقيم ٥	إظهار المعلمين توقعات عالية عن تعلم الطلاب.						
		ممارسة المعلمين لمهارات البحث والاستقصاء والتعلم الذاتي الدائم.						
		حرص المعلمين على تحقيق تكافؤ فرص التعلم لجميع الطلاب.						
		حرص المعلمين على توفير تعليم نوعي لجميع الطلاب.						
		إظهار المعلمين لمسؤوليتهم عن تعلم جميع الطلاب.						

المجال الثاني: التعليم والتعلم

الأبعاد	الجوانب	الممارسات	الدرجات					ملاحظات
			٥	٤	٣	٢	١	
التعلم ٢	مهارات التعلم الذاتي ١	قيام الطلاب بالبحث والتقصي عن المعلومات التي تهمهم وتتعلق بتعلمهم.						
		مواظبة الطلاب على تعميق فهمهم وتحصيلهم من خلال الحوار والنقاش والاستقصاء.						
		تقييم الطلاب لتعلمهم بصورة ذاتية، وإعادة توجيهه في ضوء ذلك.						
	الدافعية للتعلم ٢	حرص الطلاب على استثمار وقت المدرسة في التعلم.						
		اهتمام الطلاب بالتميز والإنجاز وتعزيز الذات.						
		ممارسة الطلاب سلوكيات تدل على انتمائهم للمجتمع المدرسي.						
	الإنجاز ٢	اكتساب الطلاب للمهارات والمعارف وفق خطة المدرسة.						
		اكتساب الطلاب لمهارات التفكير بمستوياتها المختلفة.						
		انعكاس نواتج التعلم على سلوكيات الطلاب والبيئة الصحية ومهاراتهم الحياتية.						

المجال الثالث: البيئة المدرسية

الأبعاد	الجوانب	الممارسات	الدرجات					ملاحظات
			٥	٤	٣	٢	١	
البيئة المادية ١	المرافق والتجهيزات ١	الصيانة المستمرة لمرافق المدرسة.						
		توفر التجهيزات اللازمة لتشغيل مرافق المدرسة.						
		استثمار مرافق المدرسة في دعم عمليتي التعليم والتعلم.						
	الأمن والسلامة ٢	متابعة تطبيق لائحة الاشتراطات الصحية للمقاصف.						
		تفعيل إجراءات الأمن والسلامة في المدرسة.						
		توفير استراتيجية للتعامل مع الحالات الطارئة وإدارة الأزمات.						
دعم التعليم والتعلم ٢	الرعاية والإرشاد ١	دراسة احتياجات الطلاب من برامج الإرشاد والرعاية.						
		تعريف مجتمع المدرسة ببرامج الإرشاد ورعاية الطلاب.						
		متابعة احتياجات الطلاب من خدمات الرعاية والإرشاد بصورة مستمرة ومنتظمة.						
	برامج دعم التعلم ٢	تقديم برامج إثرائية تلائم قدرات الطلاب الموهوبين والمتفوقين.						
		تقديم برامج علاجيه للطلاب المتعثرين دراسياً.						
		تقديم برامج لتلبية حاجات الطلاب الذين يعانون من صعوبات في التعلم.						
	البرامج والأنشطة غير الصفية ٢	وجود خطة متكاملة للأنشطة والبرامج الإضافية المرتبطة بالمواد الدراسية.						
		مشاركة معلمي مختلف المواد في تحديد الأنشطة والبرامج الإضافية.						
		متابعة وتقويم فعالية الأنشطة والبرامج الإضافية بصورة مستمرة.						
		مشاركة الطلاب في الأنشطة والبرامج حسب ميولهم ومواهبهم وقدراتهم.						
		توجيه الأنشطة لترسيخ القيم الواردة في المناهج الدراسية.						
	دعم المعلم ٤	وجود آلية تتيح للمعلم الجديد اكتساب الخبرات والممارسات الضرورية.						
		تفعيل وثيقة حقوق وواجبات المعلم والسلوكيات المقبولة.						
		توفير تسهيلات وتجهيزات لتلبية حاجات المعلمين المتنوعة.						

الأبعاد	الجوانب	الممارسات	الدرجات					ملاحظات
المجال الرابع: الشراكة الأسرية والمجتمعية								
			٥	٤	٣	٢	١	
الشراكة الأسرية والمجتمعية ١	تعاون المدرسة والأسرة ١	استثمار خبرات أولياء الأمور والأسرة.						
		توطيد علاقات المدرسة مع الأسرة.						
		قياس رضا الأسرة حول الخدمات التي تقدمها المدرسة.						
		تفعيل دور أولياء الأمور في الاستجابة المباشرة لحاجات الطلاب.						
		تشجيع المدرسة لمشاركة الأسرة في كافة أنشطة المدرسة.						
		تصميم آلية لمشاركة الأسرة في فعاليات المدرسة.						
		إعلان آلية مشاركة الأسرة في المجتمع المحلي.						
		إفساح المجال لأفراد الأسرة بالإسهام في تصميم أنشطة المدرسة.						
		توظيف كافة وسائل التواصل الاجتماعي مع الأسرة.						
	الشراكة المجتمعية ٢	إتاحة موارد المدرسة وإمكاناتها لخدمة المجتمع المحلي.						
		قياس رضا أفراد المجتمع المحلي حول الخدمات التي تقدمها المدرسة.						
		استثمار المدرسة لخبرات أفراد المجتمع المحلي وموارده.						
		تنمية علاقات المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي.						
		توظيف وسائل الاتصال مع أفراد المجتمع المحلي ومؤسساته.						

ملحق رقم (٢)/ أداة تصنيف نتائج ادوات المراجعة الذاتية:

الأبعاد	الجوانب	المتوسطات الحسابية لاستجابات الفئات المستهدفة			متوسط الاستجابات	تقدير لجنة التميز والجودة	النتيجة النهائية
		أولياء الأمور	الطلاب	المعلمون			
المجال الأول: القيادة والإدارة المدرسية							
القيادة	بناء الرؤية وإدارة التغيير						
	التنمية المهنية المستدامة						
	تنمية القيم الوطنية						
الادارة	التخطيط المبني على الحاجات والإمكانات المتاحة						
	متابعة الأعمال الإدارية والتنظيمية						
	تنظيم العمل المدرسي						
	توثيق اعمال المدرسة وبرامجها وأنشطتها						
المجال الثاني: التعليم والتعلم							
التعليم	المجتمعات التعلمية المهنية						
	تصميم الدروس						
	الإدارة الصفية						
	تقويم التعلم						
	الاتجاهات والقيم						
التعلم	مهارات التعلم الذاتي						
	الدافعية للتعلم						
	الانجاز						
المجال الثالث: البيئة المدرسية							
البيئة المادية	جاهزية المرافق وتوفر التجهيزات						
	الأمن والسلامة						
دعم التعليم والتعلم	توفر برامج الرعاية والارشاد						
	برامج دعم تعلم الطلاب						
	البرامج والأنشطة غير الصفية						
	دعم المعلم						

الأبعاد	الجوانب	المتوسطات الحسابية لاستجابات الفئات المستهدفة			متوسط الاستجابات	تقدير لجنة التميز والجودة	النتيجة النهائية
		أولياء الأمور	الطلاب	المعلمون			
المجال الرابع: الشراكة الأسرية والمجتمعية							
الشراكة الاسرية والمجتمعية	تعاون المدرسة والأسرة						
	الشراكة المجتمعية						

ملحق رقم (٣)/ استبانات استطلاع راي الفئات المستهدفة في أداء المدرسة

أ. استبانة اولياء الامور

الأبعاد والجوانب	م	الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	لا أعرف (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق اطلاقا (١)
المجال الأول: القيادة والإدارة المدرسية							
١-١	١	تشجع إدارة المدرسة الأفكار الجديدة والتطويرية وتدعمها.					
١-١	٢	توضح إدارة المدرسة رؤيتها ورسالتها في كافة المناسبات.					
١-١	٣	تتابع إدارة المدرسة تعلم الطلاب وتشجع التفوق باستمرار.					
١-١	٤	تتخذ إدارة المدرسة القرارات استناداً إلى بيانات ومعلومات موثقة.					
١-٣	٥	تحرص إدارة المدرسة على تعزيز قيم الانتماء للوطن لدى الطلاب.					
١-٣	٦	تحرص المدرسة على الاحتفاء بالمناسبات الوطنية.					
١-٣	٧	تعمل المدرسة على تنفيذ أنشطة وفعاليات تعليمية وتعلمية ترسخ القيم الوطنية.					
١-٣	٨	تشرك المدرسة الأسرة وأفرد المجتمع المحلي بالاحتفاء بالمناسبات الوطنية.					
٢-١	٩	تشرك المدرسة المجتمع المدرسي في بناء خططها.					
٢-٢	١٠	تقدم المدرسة تغذية راجعة عن وضع الطلاب الدراسي					
٢-٣	١١	توضح المدرسة آليات وقنوات سير عمل المدرسة للمجتمع المحلي.					
٢-٤	١٢	توثق المدرسة زيارات أولياء الأمور لها.					
المجال الثاني: التعليم والتعلم							
١-٣	١٣	توفر المدرسة مناخاً يشجع الطلاب على الحوار وتقبل الرأي الآخر.					

الأبعاد والجوانب	م	الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	لا أعرف (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق اطلاقا (١)
١-٤	١٤	تتابع المدرسة تقدم تعلم الطلاب.					
١-٤	١٥	تستخدم المدرسة نتائج تقييم التعلم في عملية التعليم والتعلم.					
١-٥	١٦	يظهر المعلمون توقعات إيجابية عن مستوى تعلم الطلاب.					
١-٣	١٧	يحرص المعلمون على تحقيق فرص تعلم متكافئة للطلاب.					
٢-١	١٨	تشجع المدرسة الطلاب على البحث والاستقصاء عن المعلومات التي تساعدهم في عملية التعلم.					
٢-٢	١٩	يحرص الطلاب على استثمار وقت المدرسة في التعلم.					
٢-٢	٢٠	يهتم الطلاب بالتميز والإنجاز وتعزيز الذات.					
٢-٢	٢١	يمارس الطلاب سلوكيات تدل على انتمائهم للمدرسة.					
٢-٣	٢٢	يكتسب الطلاب المهارات والمعارف المناسبة.					
٢-٣	٢٣	يكتسب الطلاب مهارات التفكير الإيجابي.					
٢-٣	٢٤	تظهر نواتج تعلم الطلاب على سلوكياتهم ومهاراتهم الحياتية.					
المجال الثالث: البيئة المدرسية							
٢-١	٢٥	تدرس المدرسة احتياجات الطلاب من برامج الإرشاد والرعاية.					
٢-١	٢٦	تعمل المدرسة على توعية أولياء الامور ببرامج الإرشاد ورعاية الطلاب.					
٢-١	٢٧	تتابع المدرسة احتياجات الطلاب من خدمات الرعاية والإرشاد بصورة مستمرة.					
٢-٢	٢٨	تفعل المدرسة دور أولياء الأمور للاستجابة المباشرة لحاجات الطلاب.					
٢-٢	٢٩	تطلع المدرسة أولياء الأمور على خطتها من الأنشطة والبرامج الإضافية المرتبطة بالمواد الدراسية.					

الأبعاد والجوانب	م	الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	لا أعرف (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق اطلاقا (١)
٢-٣	٣٠	تتيح المدرسة للطلاب فرصة المشاركة في الأنشطة والبرامج حسب ميولهم ومواهبهم وقدراتهم.					
٢-٣	٣١	تحرص المدرسة على توجيه الأنشطة لترسيخ القيم الواردة في المناهج الدراسية.					
٢-٢	٣٢	تقدم المدرسة برامج إثرائية تلائم قدرات الطلاب.					
٢-٢	٣٣	تقدم المدرسة برامج علاجية للطلاب المتعثرين دراسياً.					
٢-٢	٣٤	تقدم المدرسة برامج لتلبية حاجات الطلاب الذين يعانون من صعوبات في التعلم.					
١-٢	٣٥	تفعل المدرسة إجراءات الأمن والسلامة في كافة مرافقها.					
المجال الرابع: الشراكة الأسرية والمجتمعية							
١-٢	٣٦	تعمل المدرسة على استثمار خبرات أفراد المجتمع المحلي وموارده.					
١-١	٣٧	تعمل المدرسة على تنمية علاقاتها مع الأسرة.					
١-٢	٣٨	تقوم المدرسة بقياس رضا أفراد المجتمع المحلي حول الخدمات التي تقدمها.					
١-١	٣٩	تقوم المدرسة بدعوة الأسرة للمشاركة في كافة أنشطتها.					
١-١	٤٠	تقوم المدرسة بتوظيف كافة وسائل التواصل الاجتماعي مع الأسرة.					
١-٢	٤١	تعمل المدرسة على إتاحة مواردها وإمكاناتها لخدمة المجتمع المحلي.					
١-٢	٤٢	تقوم المدرسة بتنمية علاقاتها مع مؤسسات المجتمع المحلي.					

ب. استبانة المعلمين

الأبعاد والجوانب	م	الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	لا أعرف (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق اطلاقا (١)
المجال الأول: القيادة والإدارة المدرسية							
١-١	١	تشجع إدارة المدرسة الأفكار التجديدية والتطويرية وتدعمها.					
١-١	٢	توجه إدارة المدرسة أعمال المدرسة لتحقيق رؤية ورسالة المدرسة.					
١-١	٣	تستثمر إدارة المدرسة قدرات وخبرات منسوبي المدرسة في تحقيق مفهوم القيادة التشاركية.					
١-١	٤	تتابع وترصد إدارة المدرسة التحسن في الأداء والتعلم.					
٢-٢	٥	تبني إدارة المدرسة القرارات استناداً إلى بيانات ومعلومات موثقة.					
١-١	٦	تحرص إدارة المدرسة على تعزيز قيم الانتماء للوطن لدى الطلاب.					
٣-١	٧	تحرص إدارة المدرسة على تحديد احتياجات المعلمين للتنمية المهنية.					
٢-١	٨	تدعم إدارة المدرسة التنمية المهنية لمنسوبي المدرسة أثناء العمل.					
٢-١	٩	تؤمّن إدارة المدرسة الموارد المادية والبشرية لدعم التنمية المهنية.					
٢-١	١٠	تستثمر إدارة المدرسة قدرات وخبرات منسوبي المدرسة في التنمية المهنية.					
٢-١	١١	تتابع إدارة المدرسة أثر التنمية المهنية في الممارسات اليومية لمنسوبي المدرسة.					
٢-١	١٢	تشرك إدارة المدرسة المعلمين في التخطيط للاحتفاء بالمناسبات الوطنية.					
٣-١	١٣	نحرص على تصميم وتنفيذ أنشطة وفعاليات تعليمية وتعلمية ترسخ القيم الوطنية لدى الطلاب.					
٣-١	١٤	تشرك المدرسة الأسرة وأفرد المجتمع المحلي بالاحتفاء بالمناسبات الوطنية.					
٣-١	١٥	نعمل على تنمية التفكير الناقد للتحري عن الأخبار الصحيحة والكشف عن الاشاعات من خلال طرائق التدريس					
٣-١	١٦	نركز على بيان أهمية الوحدة الوطنية في بناء الوطن وتنميته					
١-٢	١٧	تشرك ادارة المدرسة المجتمع المدرسي في بناء خطط المدرسة					
١-٢	١٨	تستثمر ادارة المدرسة الموارد والإمكانات المتاحة في خطط المدرسة					
٢-٢	١٩	تهتم ادارة المدرسة بالمتابعة الدورية للوقوف على سير التقدم في العمل.					
٢-٢	٢٠	تقدم ادارة المدرسة التغذية الراجعة اللازمة لتوجيه العمل.					
٣-٢	٢١	تحدد ادارة المدرسة أدوار ومهام منسوبي المدرسة.					
٣-٢	٢٢	تعمل ادارة المدرسة على تفويض الصلاحيات وفق الهيكل التنظيمي المعتمد.					
٤-٢	٢٣	تستخدم ادارة المدرسة التقنية المتوفرة في عمليات التوثيق المدرسي.					
٤-٢	٢٤	تعمل المدرسة على تحديث بيانات السجلات وأجهزة التوثيق بصفة مستمرة.					

الأبعاد والجوانب	م	الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	لا أعرف (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق اطلاقا (١)
المجال الثاني: التعليم والتعلم							
١–١	٢٥	أعمل مع زملائي في مجتمعات تعلم مهنية لتحسين تعلم الطلاب.					
١–١	٢٦	أستثمر مع زملائي كافة أوعية العمل المشترك لتبادل الخبرات.					
١–١	٢٧	أهتم بتجريب أفكار جديدة تركز على النتائج.					
١–٢	٢٨	أصمم الدروس لتحقيق النمو المتكامل لشخصية الطالب.					
١–٢	٢٩	أختار بعناية استراتيجيات تعليم متمايز تراعي الفروق الفردية بين الطلاب.					
١–٢	٣٠	اختار بدقه أساليب تقويم تتوافق مع أهداف الدرس وتتيح إعادة توجيهه.					
١–٢	٣١	أصمم أنشطة ومواقف تعلمية تشجع على التعلم الجماعي والتعاوني.					
١–٣	٣٢	أوفر مناخاً يشجع الطلاب على الحوار وتقبل الرأي الآخر.					
١–٣	٣٣	أقوم بتوجيه التعليم أثناء الحصة في ضوء نتائج التقويم التكويني.					
١–٣	٣٤	أفعل مصادر التعلم ووسائله المتاحة في إدارة عملية التدريس وأنشطتها المختلفة.					
١–٤	٣٥	أحدد الفجوة بين النواتج المستهدفة والنواتج المتحققة لإعادة توجيه التدريس.					
١–٤	٣٦	أعمل باستمرار على تحسين موثوقية ومصداقية أساليب التقويم المستخدمة.					
١–٤	٣٧	أتابع تقدم الطلاب في ضوء نواتج التعلم المستهدفة.					

الأبعاد والجوانب	م	الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	لا أعرف (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق اطلاقا (١)
١–٤	٣٨	استخدم نتائج التقويم لتوجيه عملية التعلم.					
١–٥	٣٩	أثق بقدرة الطلاب على تحقيق تقدم كبير في تعلمهم، وأتوقع منهم ذلك.					
١–٥	٤٠	أمارس مهارات البحث والاستقصاء والتعلم الذاتي الدائم.					
١–٥	٤١	أحرص على تحقيق تكافؤ فرص التعلم لجميع الطلاب.					
١–٥	٤٢	أحرص على توفير تعلم نوعي لجميع الطلاب.					
١–٥	٤٣	أشعر بمسؤوليتي الشخصية عن تعلم جميع الطلاب.					
٢–١	٤٤	أشجع المتعلمين الطلاب على القيام بالبحث والتقصي عن المعلومات التي تهمهم وتتعلق بتعلمهم.					
٢–١	٤٥	أشجع الطلاب على الحوار والنقاش والاستفسار لتعميق فهمهم وتحصيلهم.					
٢–١	٤٦	أشجع الطلاب على تقييم تعلمهم بصورة ذاتية وإعادة توجيهه في ضوء ذلك.					
٢–٢	٤٧	أحرص على استثمار وقت المدرسة في التعلم.					
٢–٢	٤٨	أشجع الطلاب على التميز والإنجاز وتحدي الذات.					
٢–٢	٤٩	أحرص على تنمية التزام الطلاب وانتمائهم للمجتمع المدرسي.					
٢–٣	٥٠	احرص على اكتساب الطلاب للمهارات والمعارف بوتيرة مناسبة.					
٢–٣	٥١	أحرص على اكتساب الطلاب لمهارات التفكير بمستوياتها المختلفة.					
٢–٣	٥٢	أتابع انعكاس نواتج التعلم على سلوكيات الطلاب ومهاراتهم الحياتية.					

الأبعاد والجوانب	م	الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	لا أعرف (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق اطلاقا (١)
		المجال الثالث: البيئة المدرسية					
١-١	٥٣	تتوفر الصيانة المستمرة مما يجعل مرافق المدرسة بجاهزية دائمة.					
١-١	٥٤	تتوفر التجهيزات اللازمة لتشغيل مرافق المدرسة.					
١-١	٥٥	تستثمر مرافق المدرسة في دعم عمليتي التعليم والتعلم.					
٢-١	٥٦	تتوفر قاعدة بيانات باحتياجات الطلاب إلى برامج الإرشاد والرعاية.					
٢-١	٥٧	يطلع مجتمع المدرسة على برامج الإرشاد والرعاية للطلاب.					
٢-١	٥٨	يتم متابعة احتياجات الطلاب من خدمات الرعاية والإرشاد بصورة مستمرة.					
٢-٢	٥٩	يتم التعاون مع أولياء الأمور للاستجابة المباشرة لحاجات الطلاب.					
٢-٢	٦٠	تُعدّ خطة متكاملة للأنشطة والبرامج الإضافية المرتبطة بالمواد الدراسية.					
٢-٣	٦١	يشارك المعلمون من مختلف التخصصات في تحديد الأنشطة والبرامج الإضافية.					
٢-٣	٦٢	يشارك الطلاب في الأنشطة والبرامج حسب ميولهم ومواهبهم وقدراتهم.					
٢-٣	٦٣	توجه الأنشطة لترسيخ القيم الواردة في المناهج الدراسية.					
٢-٣	٦٤	تقدم برامج إثرائية تلائم قدرات الطلاب الموهوبين والمتفوقين.					
٢-٢	٦٥	تقدم برامج علاجية للطلاب المتأخرين دراسياً.					

الأبعاد والجوانب	م	الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	لا أعرف (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق اطلاقا (١)
٢-٢	٦٦	تقدم برامج تلبي حاجات الطلاب الذين يعانون من صعوبات في التعلم.					
٢-٤	٦٧	تتوفر آلية تتيح للمعلم الجديد اكتساب الخبرات والممارسات الضرورية.					
٢-٤	٦٨	تتوفر تسهيلات وتجهيزات تلبي حاجات المعلمين المتنوعة.					
٢-١	٦٩	تتم متابعة تطبيق لائحة الاشتراطات الصحية للمقاصف.					
٢-١	٧٠	تفعل المدرسة إجراءات الأمن والسلامة في كافة مرافقها.					
٢-١	٧١	تتوفر استراتيجية للتعامل مع الحالات الطارئة وإدارة الأزمات.					
		المجال الرابع: الشراكة الأسرية والمجتمعية					
١-١	٧٢	تستثمر المدرسة خبرات أولياء الأمور والأسرة.					
١-١	٧٣	تنمي المدرسة علاقاتها مع الأسرة.					
١-١	٧٤	تقيس المدرسة رضا الأسرة حول الخدمات التي تقدمها المدرسة.					
١-١	٧٥	تشرك المدرسة الأسرة في كافة أنشطة المدرسة.					
١-١	٧٦	توظف المدرسة كافة وسائل التواصل الاجتماعي مع الأسرة.					
٢-١	٧٧	تتيح المدرسة مواردها وإمكاناتها لخدمة المجتمع المحلي.					
٢-١	٧٨	تقيس المدرسة رضا أفراد المجتمع المحلي حول الخدمات التي تقدمها.					
٢-١	٧٩	تستثمر المدرسة خبرات أفراد المجتمع المحلي وموارده.					
٢-١	٨٠	تنمي المدرسة علاقاتها مع مؤسسات المجتمع المحلي.					

د. استبانة الطلاب

الأبعاد والجوانب	م	الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	لا أعرف (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق اطلاقا (١)
المجال الأول: القيادة والإدارة المدرسية							
١-٢	١	تتابع إدارة المدرسة تعلمنا ويسألوننا عن الصعوبات التي تواجهنا.					
١-٣	٢	تحرص إدارة المدرسة على تعزيز قيم الانتماء للوطن لدينا.					
١-١	٣	تقوم إدارة المدرسة بحضور الكثير من الحصص الصفية وتشجعنا على الاجتهاد في الدراسة.					
١-١	٤	تذكرنا إدارة المدرسة بأن مدرستنا ستصبح من أفضل المدارس، وأننا سنحقق أفضل النتائج.					
١-٣	٥	تشركنا الإدارة المدرسية في أنشطة الاحتفاء بالمناسبات الوطنية.					
١-٣	٦	تنفذ المدرسة أنشطة وفعاليات تعليمية وتعلمية ترسخ القيم الوطنية لدينا					
١-٣	٧	تشرك المدرسة الأسرة وأفرد المجتمع المحلي بالاحتفاء بالمناسبات الوطنية.					
١-٣	٨	يساهم المعلمون في تنمية التفكير الايجابي لدينا للوصول إلى المعلومات الصحيحة وكشف المعلومات الخاطئة					
٢-٣	٩	توضح ادارة المدرسة آليات وقنوات سير عمل المدرسة.					
المجال الثاني: التعليم والتعلم							
١-٣	١٠	ينوع المعلمون في طرق تدريسهم ويطوروها.					
١-٣	١١	يشجع المعلمون الحوار، ويتقبلوا أفكارنا.					
١-٤	١٢	يقدم المعلمون التوجيهات أثناء الحصة في ضوء إجابات الطلاب ونتائج الاختبارات.					
١-٣	١٣	ينوع المعلمون في استخدام مصادر التعلم والتقنية أثناء التدريس وأنشطته المختلفة.					

الأبعاد والجوانب	م	الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	لا أعرف (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق اطلاقا (١)
١-٤	١٤	يتابع المعلمون واجباتنا المنزلية وملفات الإنجاز، ويقدمون لنا الملاحظات الشفهية والمكتوبة.					
١-٥	١٥	يحرص المعلمون على تعلم جميع الطلاب.					
٢-١	١٦	يشجع المعلمون على البحث والتقصي عن المعلومات المتعلقة بالتعلم.					
٢-١	١٧	يشجع المعلمون على الحوار والنقاش والاستفسار لإنجاز المهام التعلمية.					
٢-١	١٨	يحرص المعلمون على تعليمنا اكتشاف نقاط القوة والضعف لدينا.					
٢-٢	١٩	يحرص المعلمون على استثمار وقت المدرسة في التعلم.					
٢-٣	٢٠	أشعر أن معارفي ومهاراتي تزداد يوماً بعد يوم في كافة المواد.					
٢-٣	٢١	أشعر بأنني أصبحت أفكر جيداً.					
٢-٣	٢٢	ساهمت المدرسة في تحسين مهاراتي وقيمي الإيجابية.					
المجال الثالث: البيئة المدرسية							
١-١	٢٣	توفر المدرسة صيانة مستمرة لمرافق المدرسة.					
١-١	٢٤	تحرص المدرسة على توفير تجهيزات لتشغيل مرافق المدرسة.					
١-١	٢٥	نستطيع استخدام مرافق المدرسة في التعلم والأنشطة.					
٢-١	٢٦	تهتم المدرسة بمعرفة احتياجات الطلاب من برامج الإرشاد والرعاية.					
٢-١	٢٧	توفر المدرسة المعلومات الكافية عن برامج الإرشاد ورعاية الطلاب المتوفرة.					
٢-١	٢٨	تحرص المدرسة على استفادتنا من خدمات الرعاية والإرشاد بصورة مستمرة.					
٢-٢	٢٩	تهتم المدرسة بالطلاب المتعثرين دراسياً.					

الأبعاد والجوانب	م	الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	لا أعرف (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق اطلاقا (١)
٣-٢	٣٠	أستطيع اختيار مشاركتي في الأنشطة والبرامج حسب رغبتي ومواهبي وقدراتي.					
٣-٢	٣١	أرى أن الأنشطة أسهمت في ترسيخ القيم الواردة في المناهج الدراسية.					
٢-٢	٣٢	تقدم المدرسة برامج إثرائية تلائم قدرات الطلاب الموهوبين والمتفوقين.					
٢-٢	٣٣	تتابع المدرسة مساعدة الطلاب المتعثرين دراسياً حتى يتمكنوا من تحسين مستواهم.					
٢-٢	٣٤	تقدم برامج لتلبية حاجات الطلاب الذين يعانون من صعوبات في التعلم.					
٢-١	٣٥	تهتم المدرسة بإجراءات الأمن والسلامة.					
المجال الرابع: الشراكة الأسرية والمجتمعية							
١-١	٣٦	تستفيد المدرسة من خبرات الأسرة والمجتمع المحلي.					
١-١	٣٧	تحرص المدرسة على التواصل مع الأسرة.					
١-١	٣٨	تعمل المدرسة على الإجابة عن تساؤلات الأسرة واستفساراتها					
١-١	٣٩	تقوم المدرسة بدعوة الأسرة للمشاركة في كافة أنشطتها.					
١-١	٤٠	تقوم المدرسة بتوظيف كافة وسائل التواصل الاجتماعي مع الأسرة.					
٢-١	٤١	تعمل المدرسة على إتاحة مرافقها وإمكاناتها لخدمة المجتمع المحلي.					
١-١	٤٢	تتعامل إدارة المدرسة بتقدير واحترام مع أولياء أمورنا عند حضورهم للمدرسة.					

ملحق رقم (٤)/ مصادر البيانات والمعلومات لمجالات المراجعة الذاتية

أولاً: مصادر البيانات والمعلومات لمجال القيادة والإدارة المدرسية

المجالات الفرعية	المعايير	مصادر البيانات والمعلومات
الرؤية	وضوح الرؤية والقدرة على التطوير.	استطلاع رأي منسوبي المدرسة واستطلاع رأي أولياء الأمور، المقابلة مع الجهاز الإداري، ملاحظة بيئة المدرسة، سجلات الاجتماعات التي يحضرها مدير المدرسة.
التنمية المهنية	التنمية المهنية المستدامة لمنسوبي المدرسة.	قاعدة بيانات بحاجات التنمية المهنية، عدد الدورات والبرامج والورش التدريبية المنفذة، نسبة المشاركة في أنشطة التنمية المهنية، عدد ونوعية مجتمعات التعلم داخل المدرسة ومع المدارس الأخرى، استطلاع رأي المنسوبين عن التنمية المهنية وملائمتها لاحتياجاتهم، نسبة حصة التنمية المهنية من الموارد، استطلاع رأي الطلاب والآباء والمعلمين أنفسهم عن التغير في الأداء بعد استكمال برامج وأنشطة التنمية الطلاب مهنية، سجلات الزيارات الإشراقية الداخلية والخارجية للمعلمين. وجود برنامج زمني معلن بأنشطة التنمية المهنية ومواعيدها والفئة المستهدفة وعدد المرشحين.
الإدارة	تخطيط مبني على الاحتياجات والإمكانات المتاحة.	بيانات المراجعة الذاتية والخطط السابقة، سجل بالموارد المتوفرة، خطط تنمية الموارد المادية، الخطط في المدرسة، تحليل حاجات التنمية المهنية.
	متابعة الأعمال الإدارية والتنظيمية.	سجلات المتابعة والملاحظات للتغذية الراجعة، الجداول الزمنية للتنفيذ والمتابعة، التعديلات التي أجريت على الخطط ونوعيتها وزمانها، استطلاع رأي منسوبي المدرسة.
	تنظيم العمل المدرسي.	تحديد أدوار ومهام منسوبي المدرسة، تفويض الصلاحيات وفق الهيكل التنظيمي المعتمد، توضيح آليات وقنوات سير عمل المدرسة للمجتمع المدرسي، استطلاع رأي منسوبيها.
	توثيق أعمال المدرسة وبرامجها وأنشطتها.	السجلات والوثائق وطريقة حفظها وتحديثها، استخدام التقنية في التوثيق للمعلومات والصور الثابتة والفلمية، سهولة الوصول لها عند الحاجة.

ثانياً: مصادر البيانات والمعلومات لمجال التعليم والتعلم

المجالات الفرعية	المعيار	مصادر البيانات والمعلومات
التعليم	ثقافة العمل التعاوني التشاركي.	استطلاع رأي المعلمين والطلاب والآباء، سجلات الاجتماعات، خطط التدريس والتقويم، برامج تبادل الزيارات.
	تخطيط الدروس.	تحليل حاجات الطلاب خطط التدريس وخطط برامج الدعم والإسناد للطلاب المتعثرين دراسياً.
	تنفيذ الدروس وإدارة الصف.	تقارير زيارات مدير المدرسة والمشرف التربوي والمعلم المشرف، المراجعة الذاتية، ومجموعات التركيز والمقابلات، رأي الطلاب وأولياء الأمور، استخدام التقنية في التدريس.
	استخدام نتائج التقويم لتوجيه عملية التعليم.	سجلات ووثائق التقويم، تحليل بيانات تعلم الطلاب، خطط المداخلات العلاجية، تشخيص الحالات الفردية ومخاطبات التحويل لبرامج الدعم والإسناد.
	امتلاك المعلمين اتجاهات إيجابية نحو التعليم والتعلم.	استطلاع رأي الطلاب والآباء، المراجعة الذاتية، المقابلات، ومجموعات التركيز، سجلات المشاركة بالأنشطة اللامنهجية.
التعلم	مهارات التعلم الذاتي.	عدد الأبحاث التي أنجزها الطلاب ونوعيتها، استخدام استراتيجيات الحوار والمناقشة، استخدام المكتبة، واستطلاع رأي الآباء حول استخدام أبنائهم لمحركات البحث الإلكترونية، واستطلاع رأي الطلاب والمعلمين.
	الدافعية للتعلم	نسبة المشاركة بالمسابقات والبرامج الإثرائية، نسبة الحضور والغياب والتأخر، استطلاع رأي الطلاب والآباء والمعلمين، المقابلات.
	تحقق نواتج التعلم المستهدفة.	سجلات نتائج تحصيل الطلاب المدرسية ونتائج الاختبارات الوطنية والدولية إن وجدت، متوسط تحصيل الطلاب الكلي وفي المواد المختلفة، سجلات سير التعلم، وملفات إنجاز الطلاب، استطلاع رأي الطلاب وأولياء أمورهم.

ثالثاً: مصادر البيانات والمعلومات لمجال البيئة المدرسية

المجالات الفرعية	المعايير	مصادر البيانات والمعلومات
المرافق الداعمة	استدامة جاهزية مرافق المدرسة.	استخدام قوائم رصد لملاحظة المرافق والتجهيزات، وجود جداول زمنية لاستثمار المرافق والتجهيزات في دعم التعليم والتعلم، تضمين خطط المنسوبين لاستثمار المرافق والتجهيزات، استطلاع رأي الطلاب ومنسوبي المدرسة والأسرة والمجتمع المحلي.
دعم الطلاب	توفير برامج الإرشاد والرعاية للطلاب.	توفر قاعدة بيانات باحتياجات الطلاب من برامج الإرشاد والرعاية. استطلاع الطلاب والأهالي لبيان معرفتهم بالبرامج المتوفرة والمقدمة ومدى استفادتهم منها، وجود خطط لخدمات الرعاية والإرشاد قائمة على الحاجات، سجلات اجتماعات مع أولياء الأمور تظهر تعاون المدرسة مع أولياء الأمور للاستجابة لحاجات الطلاب من برامج الرعاية والإرشاد.
	توفير أنشطة وبرامج إضافية داعمة للمناهج.	وجود خطة متكاملة للأنشطة والبرامج الإضافية المرتبطة بالمواد الدراسية، وجود سجلات تثبت مشاركة معلمي مختلف المواد في تحديد الأنشطة والبرامج الإضافية، وجود جداول برغبات الطلاب في الأنشطة والبرامج حسب ميولهم ومواهبهم وقدراتهم، استطلاع رأي الطلاب وأولياء أمورهم في مدى الفائدة من الأنشطة والبرامج الداعمة للمنهاج.
	توفير أنشطة وبرامج داعمة لتعلم الطلاب بمختلف فئاتهم.	وجود سجلات وجداول زمنية بالبرامج الإثرائية للطلاب الموهوبين والمتفوقين. وجود سجلات لتحويل الطلاب المتعثرين دراسياً للبرامج العلاجية، وجود برامج علاجية مبنية على تحليل حاجات الطلاب للحاق بأقرانهم، تقديم برامج لتلبية حاجات الطلاب الذين يعانون من صعوبات في التعلم.
دعم المعلم	توفير برامج وآليات لدعم عمل المعلم.	توفر برامج للمعلم الجديد توفر له الإسناد من المعلمين الأكثر خبرة، استطلاع رأي المعلمين بالتسهيلات المقدمة لهم. وجود محاضر اجتماعات تثبت توعية المعلمين بحقوقهم وواجباتهم.
الأمن والسلامة	تحقيق أمن وسلامة منسوبي المدرسة.	استخدام قوائم رصد بالشروط الصحية للمقاصف وتوفر إجراءات الأمن والسلامة في المدرسة، ووجود استراتيجية للتعامل مع الحالات الطارئة وإدارة الأزمات.

رابعاً: مصادر البيانات والمعلومات لمجال الشراكة الأسرية والمجتمعية

المجالات الفرعية	المعايير	مصادر البيانات والمعلومات
الشراكة الأسرية	بناء علاقات تعاون بين المدرسة والأسرة.	توفر معلومات وبيانات لخبرات أولياء الأمور للتعاون مع المدرسة، وجود تحليل لحاجات الأسرة في كيفية دعم تعلم أبنائهم، وجود خطط واضحة لتقديم الدعم للأسرة فيما يخص تعلم أبنائهم، وجود جداول زمنية معلنة لاستثمار موارد المدرسة وإمكاناتها من قبل الأسرة والمجتمع المحلي، السجلات المدرسية.
	مشاركة الأسرة في أنشطة وفعاليات المدرسة.	توفر دعوات لحضور والمشاركة في الأنشطة والفعاليات المدرسية، وجود خطط واضحة لتقديم الدعم للأسرة فيما يخص تعلم أبنائهم، وجود جداول زمنية معلنة لاستثمار موارد المدرسة وإمكاناتها من قبل الأسرة والمجتمع المحلي.
	الاتصال والتواصل ما بين المدرسة والأسرة.	توفر بيانات ومعلومات عن آليات وسبل التواصل مع المدرسة، السجلات والكشوف الخاصة بحضور الأنشطة والفعاليات، السجلات المدرسية.
الشراكة المجتمعية	إتاحة موارد المدرسة للمجتمع المحلي	وجود جداول زمنية معلنة لاستثمار موارد المدرسة وإمكاناتها من قبل المجتمع المحلي، السجلات المدرسية.
	استثمار الموارد المتاحة في المجتمع المحلي	توفر بيانات ومعلومات عن موارد المجتمع المحلي البشرية والمادية المتوفرة والمتاحة، توفر موافقات مسبقة لخبرات المجتمع المحلي على التعاون مع المدرسة في مجالات ملائمة لقدراتها وظروفها، إعداد خطة واضحة لكيفية استخدام موارد المجتمع المحلي في دعم تعلم الطلاب.

ملحق رقم (٥)/ نموذج جزئي لخطة تطوير المدرسة ....

إدارة التعليم: **المرحلة الدراسية:**

المدرسة: **القضية:** ضعف تطبيق مفاهيم المجتمعات التعلمية المهنية في المدرسة.

الهدف العام: بناء مجتمعات تعلمية مهنية فاعلة. **الهدف التفصيلي رقم (١):** نشر مفهوم المجتمعات التعلمية المهنية.

إجراءات تحقيق الهدف التفصيلي رقم (١)	المسؤول عن التنفيذ	الجهات المساندة	الفئة المستهدفة	زمن التنفيذ (أو تاريخ بدء التنفيذ)	مؤشرات الانجاز (مؤشرات التحقق، مؤشرات النجاح)
تنظيم ورش عمل لشرح مفاهيم مجتمعات التعلم المهنية.	مدير المدرسة	وحدة تطوير	جميع معلمي المدرسة.	الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي .... أو يبدأ التنفيذ تاريخ .... كذا وينتهي بتاريخ كذا...	تطبيق (١٠٠٪) من معلمي المدرسة للمفاهيم الرئيسة لمجتمعات التعلم المهنية.
التدريب على تكوين فرق المجتمعات التعلمية المهنية التخصصية.	مدير المدرسة	وحدة تطوير		كسابقه.	تكوين فرق للمجتمعات التعلمية المهنية لجميع (١٠٠٪) التخصصات

مدير المدرسة: التوقيع: مدير وحدة تطوير: التوقيع:

ملحق رقم (٦)/ مقياس اتجاهات الطلاب نحو المدرسة «يعبأ من قبل الطالب»

ضع علامة (√) أمام كل عبارة من الفقرات الآتية في الخانة التي تتفق مع رأيك:

الفقرة	أوافق تماما	أوافق إلى حد ما	لا أوافق اطلاقا
تعليمات المدرسة وأنظمتها واضحة بالنسبة لي.			
يحصل الطلاب على تقدير كاف عندما يعملون بجد في المدرسة.			
أشعر أن المدرسة تفرق في المعاملة بين الطلاب.			
أحرص على الحضور إلى المدرسة يوميا.			
الانضباط داخل المدرسة قلل من مشكلات الطلاب.			
أحب مدرستي كثيرا.			
أشعر بالقلق أثناء وجودي في المدرسة.			
ارغب في الانتقال إلى مدرسة أخرى.			
أشعر انني يمكن أن احقق اداء أفضل لو كنت في مدرسة أخرى.			
أشارك في اعمال الفصل بفاعلية.			
أناقش المعلمين بحرية وبدون خوف.			
أشعر أن المدرسة تطلب مني أداء يفوق قدراتي.			
لا تتيح المدرسة فرصة لجميع الطلاب للمشاركة في الأنشطة والفعاليات المدرسية.			
أنشطة المدرسة وفعالياتها غير جذابة ولا تشجع على المشاركة فيها.			
أشعر أن هناك امكانية أن أتعرض للإيذاء من قبل بعض الطلاب.			
تعليمات المدرسة غير واضحة وغير مستقرة.			
أرغب في المشاركة في انشطة المدرسة وفعالياتها لتنوعها.			
تستطلع المدرسة رأي الطلاب حول القرارات التي تخص الطلاب.			
أساهم في تنظيم ونظافة المدرسة بمشاركة زملائي والمعلمين.			
درجة الخانة:			
الدرجة الكلية:			

❖ يمكن للمدرسة أن تستعين بمقياس اتجاهات المعلمين نحو انضباط وسلوكات الطلاب تتضمن فقرات مثل: غياب الطلاب الاسبوعي، هروب الطلاب من الحصص، هروب الطلاب من المدرسة، تدخين الطلاب، العبث بممتلكات المدرسة، الشغب داخل الفصل، ... الخ

ملحق رقم (٧)/ أدوات جمع البيانات

تتطلب المراجعة الذاتية البحث عن المعلومة الجيدة أو الدليل الواضح من مصدر أو أكثر لتمكين المعنيين من الحكم الصائب واتخاذ القرار المناسب. ومن المهم تحديد مدى المعلومات المطلوبة في نطاق الحد الكافي؛ لأن زيادة المعلومات تؤدي إلى صعوبة إدارتها والتعامل معها، ويجعل من عملية المراجعة الذاتية عملية مكلفة صعبة الاستدامة.

وتتنوع طرق جمع المعلومات بتنوع المواضيع التي يتم جمع المعلومات لتقييمها، وهناك عدد من الطرق المستخدمة في جمع المعلومات المتعلقة بمجالات وجوانب عمل المدرسة، مثل:

التأمل في عمليتي التعليم والتعلم على كافة المستويات.

مناقشة موضوع محدد.

استطلاع آراء الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور.

دراسة وتحليل بيانات ومعلومات التقويم.

مراجعة أعمال الطلاب.

مراجعة الوثائق والسجلات.

وللحصول على البيانات والمعلومات يمكن أن تستخدم الأدوات التالية:

الاستبانات.

نماذج المقابلات.

نماذج مجموعات التركيز.

قوائم الرصد.

نماذج الملاحظة والتأمل الذاتي.

تساعد الأدوات المتفق عليها لجمع المعلومات والبيانات على ضمان موضوعية البيانات واتساقها وسرعة تنفيذها، كما تساهم في مصداقية وموثوقية تقويم مجالات وجوانب عمل المدرسة ونتائجه، كما تساهم في فاعلية الأدوات وضوحها وبساطتها وسهولة تطبيقها. والمقاربات

والأدوات التالية تهدف إلى مساعدة المدرسة على كيفية جمع البيانات والأدلة خلال عملية المراجعة الذاتية بطريقة مرنة، فقد تقرر المدرسة استخدام بعض أو كل هذه الأدوات، أو تطوير أدوات خاصة بها لتلبي حاجاتها الخاصة إلى معلومات إضافية، تضيفها إلى البيانات والأدلة المتوفرة لديها سلفاً ، وقد تقرر المدرسة التركيز على مراجعة استخدام تقنية المعلومات والاتصالات في المدرسة، أو جوانب السلامة والصحة في بيئة المدرسة، أو مدى نجاعة أدوات التقييم المستخدمة في المدرسة، أو ملائمة قواعد السلوك لمجتمع المدرسة، أو فاعلية مجتمعات التعلم في تحسين تعلم الطلاب ، ولكن في كل الأحوال يجب مراجعة السجلات المتعلقة بتعلم الطلاب وتقدم تعلمهم، ورأي أولياء الأمور في تعلم أبنائهم ورأي الطلاب أنفسهم. من المهم التذكير أن على المدرسة جمع المعلومات وثيقة الصلة والمناسبة للحكم على الجانب الذي يتم تقييمه باستخدام أكثر الأدوات ملائمة لهذا الغرض.

قوائم الرصد: تستخدم لتسجيل معلومات متوفرة في وثائق وخطط وسجلات، وفي تسجيل ومكونات أو رصد استخدام وتنفيذ عناصر معرفة مسبقاً، وينصح بترك حيز للتعليقات الإضافية لتغطية العناصر التي لم تسرد في القوائم وتكون ذات صلة في الموضوع.

١-الاستبانات:

أدوات متنوعة لجمع المعلومات من أفراد مجتمع المدرسة من الطلاب والمعلمين والآباء والإداريين ... وغيرهم، وتستخدم للحصول على معلومات حقيقية ووجهات نظر حول عمل المدرسة أو مدى رضا متلقي الخدمة، ويمكن تصميمها بحيث تحتوي على أسئلة ذات إجابة محددة أو أسئلة مفتوحة الإجابة، ويجب أن يراعى في تصميمها ما يلي:

- تحديد ما تريد أن تكشفه الاستبانة.
- شرح أهمية الحصول على استجابة الفئة المستهدفة.
- ضمان السرية، وعدم ذكر المعلومات الشخصية عن المستجيب.
- تقليل عدد الأسئلة، والابتعاد عن الأسئلة غير الضرورية.
- تجنب الأسئلة التي توجه المستجيب نحو إجابة محددة، وتجنب التورية والغموض.
- تقديم تعليمات واضحة ومبسطة لاستخدم الاستبانة.
- تحديد سلفاً كيف سيتم تفريغ الاستجابات والتعامل معها.

مثال على الاستبانة ذات الإجابة المحددة:

الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	لا أعرف (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق اطلاقا (١)
الطلاب يحبون المدرسة.					
أنا مطلع على قوانين المدرسة وقواعد السلوك المقبول.					
تتعامل المدرسة مع سلوك الطالب تعاملاً تربوياً بناءً.					
أحصل على معلومات مفيدة عن سير تعلم الطلاب في المدرسة/ الرياضيات/اللغة/ العلوم...إلخ.					
يحترم الطلاب والمعلمون بعضهم البعض.					

مثال على الاستبانة ذات الأسئلة المفتوحة:

السؤال	الإجابة
ما أكثر ما تحبه في دروس الرياضيات؟	
هل تجد صعوبة في التعامل مع دروس العلوم؟	
ما التغيير الذي ترغب أن يحدث على الوظائف المنزلية؟	

٢- مجموعة التركيز:

يمكن استخدام هذه الطريقة أثناء عملية المراجعة الذاتية عند الحاجة إلى التعمق في معرفة الاستجابات التي لم تكشفها الطرق الأخرى، أو استجلاء حقيقة بعض القضايا التي ظهرت من الطرق الأخرى، وهي طريقة شبه منظمة (مهيكلة) للحصول على المعلومات من عينة من الفئة المستهدفة، مجموعة معلمين أو آباء .... وغيرهم ، يتم جمعهم لمناقشة قضايا محددة سلفاً، ويتم جمع المعلومات من تفاعلهم مع القضية المطروحة ، فمثلاً قد تظهر استبانة أولياء الأمور ضعف الطلاب في القراءة والكتابة، فيجتمع مجموعة من المعلمين للبحث بعمق عن سبب هذه الظاهرة وفهمها، ويلزم وجود ميسر ليوجه النقاش ويعمل على مشاركة الجميع ، ويدفع بتطوير النقاش نحو التوصل إلى فهم أوضح وإجابات محددة، ويقوم بطرح الأسئلة من الأسئلة العامة إلى الأسئلة الخاصة، ويساعد المجموعة على تلخيص ما توصلت إليه ،و ينصح بأن لا تزيد المجموعة عن ثمانية أشخاص وأن يخطط لها بعناية.

مثال على جدول مجموعة التركيز:

مجموعة التركيز للمعلمين		
المشاركون في مجموعة التركيز: ١-....... ٢- .... ٣.......		الصف /الصفوف.........................
٤ .... ٥- .... ٦- ٧-		المادة/ المواد.......
الميسر:		التاريخ:
الموضوعات العامة	مفاتيح الأسئلة.	النقاط المهمة التي تم التوصل إليها.
القراءة	ما نقاط القوة لدينا في تدريس القراءة والكتابة؟	
	ما الأمور التي تشكل مصدر قلق لدينا؟	
	كيف يمكن أن نحسن من أدائنا؟	
مهارة حل المشكلات	ما مدى نجاحنا في تطوير قدرة الطلاب على حل المشكلات في الرياضيات؟	
	ما الأمور التي تشكل مصدر قلق لدينا؟	
	كيف يمكن أن نحسن من أدائنا؟	
المحادثة	ما نقاط القوة لدينا في تدريس المحادثة؟	
	ما الأمور التي تشكل مصدر قلق لدينا؟	
	كيف يمكن أن نحسن من أدائنا؟	

٣- المقابلة:

طريقة عملية لجمع المعلومات حول عمل المدرسة من أعضاء المجتمع المدرسي، ويمكن أن تستخدم لمعرفة الجوانب التي تتعلق بموضوع أو قضية ما غير معروفة سابقاً، وينبغي أن تتضمن المقابلة عدداً قليلاً من الأسئلة البسيطة.

مثال على جدول مقابلة:

موضوع المقابلة: تدريس الرياضيات	
المشارك/ المشاركون: معلمو الرياضيات	منفذ المقابلة:
المادة:	
ما مدى النجاح المتحقق في تدريس الرياضيات؟	
ما الجوانب الفاعلة في التدريس؟	
ما الجوانب التي تحتاج تحسين؟	
ما مدى فعاليتنا في تدريس فروع المادة؟ الجبر؟ الهندسة الفراغية؟ المثلثات؟	
ما مدى نجاحنا في تطوير قدرة الطلاب على حل المشكلات؟ وهل هناك صعوبات تواجههم؟ وكيف يمكن أن نحسن مهارة الطلاب في حل المشكلات؟	
هل هناك مشكلات أو صعوبات لدى الطلاب؟ وكيف يمكن أن نحسن تدريس وتعلم هذه المهارات؟	
هل يساعد تقويم مادة الرياضيات على تحسين التعليم والتعلم؟	
كيف نلبي احتياجات الطلاب من ذوي الاحتياجات الخاصة؟	
كيف نلبي احتياجات الطلاب الموهوبين في المادة؟	
كيف نستثمر المصادر في تعليم وتعلم المادة؟ هل هناك مبالغة في التركيز على المقرر على حساب مصادر التعلم الأخرى؟	
كيف نستثمر التقنية في تعليم وتعلم المادة؟	
ما التغييرات التي يجب أن نفكر فيها فيما يتعلق بكيفية تعليم وتعلم المادة؟ وما الإجراءات العملية التي يمكن أن تتخذ؟	

٤- صحيفة التأمل:

تستخدم لمعرفة رؤية بعض الأشخاص في مواضيع أساسية وعامة، وتستخدم المعلومات الناتجة لتوجيه التقييم إلى جوانب معينة لمزيد من التعمق باستخدام أدوات أخرى:

مثال على صحيفة التأمل:

التعليم والتعلم في مدرستا	
نقاط القوة	لماذا
جوانب تحتاج لتحسين	لماذا
أولويات التنفيذ	لماذا

الملحق رقم (٨)/ أمثلة على قوائم الرصد واستطلاع الرأي

مثال على قائمة الرصد (١) / تقييم خطة تدريس

الفقرة	نعم	لا	ملاحظات
الخطة تشتمل على نواتج التعلم المتوقعة.			
نواتج التعلم مصوغة بشكل سليم.			
نواتج التعلم تلائم الحاجات الفردية.			
طرائق التدريس ومصادر التعلم مرتبطة بشكل واضح بنواتج التعلم المستهدفة في الخطة.			
الخطة توضح كيفية تقييم تعلم الطلاب.			
الإطار الزمني لتنفيذ الأنشطة محدد بوضوح.			
الخطة تفرد حيزاً للتأمل والتغذية الراجعة.			

مثال على قائمة الرصد (٢) / تقييم تعلم الطلاب

الفقرة	نعم	لا	ملاحظات
مشاركة الطلاب بشكل فاعل وملائم في النقاشات.			
تعبير الطلاب عن آرائهم بوضوح وطلاقة.			
شرح الطلاب أفكارهم بشكل مقنع.			
تلخيص الطلاب المعلومات الواردة في النص بصورة معبرة.			
التزام الطلاب بقواعد الحوار البناء.			

٥- نموذج استطلاع رأي أولياء الأمور في تعلم أبنائهم:

السيد ولي أمر الطالب المحترم

تقوم المدرسة بمراجعة أداء المدرسة في كافة مجالات عملها وخاصة التعليم والتعلم، ونحتاج لمساعدتكم في التعرف على رؤيتكم للقضايا المطروحة في الجدول المرفق، شاكرين لكم تفضلكم في استكمال الإجابات وإعادتها للمدرسة قبل تاريخ.......

علما بأنه سيتم التعامل مع استجاباتكم بسرية تامة.

مدير المدرسة:

التاريخ:

الرجاء وضع علامة (√) في المربع الذي يعبر عن رأيك

الفقرة	موافق تماما	موافق	لا أعرف	غير موافق	غير موافق اطلاقا
يحب الطلاب مادة الرياضيات.					
يجيد الطلاب القراءة والكتابة.					
يتابع المعلمون واجبات الطلاب المنزلية، ويسجلون عليها الملاحظات.					
تستثمر المدرسة وقت الدوام في تقديم أنشطة تساعد على التعلم.					
يتم دعوتي لحضور اجتماعات أولياء الأمور بشكل دوري.					
عندما أزور المدرسة أتلقى الرد على استفساراتي بيسر.					
يشارك الطلاب في الأنشطة اللامنهجية في المدرسة.					
يشارك الطلاب في أنشطة ومشاريع تعاونية مع أقرانهم.					
تخصص المدرسة برامج لمعالجة ضعف الطلاب في مادة اللغة الإنجليزية.					
تقدم المدرسة لأولياء الدعم في كيفية متابعة تعلم الطلاب في البيت.					
يتحدث الطلاب بصورة إيجابية عن علاقة المعلمين بالطلاب.					
يشعر الطلاب بالانتماء للمدرسة، ويدافع عنها، ويتحدث عن إنجازاتها.					
عند زيارتي للمدرسة أجدها منظمة ونظيفة، والكل مستغرق في عمله.					

نرجو الإجابة عن الأسئلة التالية، وإبداء الملاحظات التي تراها مناسبة لتطوير عمل المدرسة

هل لديك أي اقتراح لمساعدة ابنك في تعلم اللغة الإنجليزية /الرياضيات / اللغة العربية / الفيزياء؟	
هل لديك أي اقتراح في كيفية مساعدة المدرسة لك في تعليم ابنك خارج المدرسة؟	
ما المشورة أو المساعدة التي ترغب أن تقدمها المدرسة لك لتساعدك على تطوير السلوك الإيجابي لابنك؟	
ماذا تقترح لتطوير اجتماعات أولياء الأمور؟	
ما المساهمة التي تشعر أنك قادر على تقديمها للمدرسة لتحسين تعلم الطالب وأقرانه؟	

٦- نموذج أداة التقويم الذاتي لبيئة التعلم

تحتوي هذه الاستمارة على مجال بيئة التعلم وجوانبها الخمسة. ويوجد لكل جانب مجموعة من المؤشرات (الممارسات المعيارية) توضح عناصر البيئة المعيارية للمدرسة.

نرجو استخدام سلم التقدير التالي لتقويم نوعية بيئة التعلم في مدرستك، يمكنك إضافة أية ملاحظات تراها ضرورية.

(٤) ممتاز أو يتجاوز المطلوب (٣) مقنع أو يحقق المطلوب

(٢) لا بأس أو يقترب من المطلوب (١) يتطلب معالجة أو لا يحقق المطلوب

يقسم مجال بيئة التعلم إلى خمسة جوانب هي:

١. البيئة المادية ٢. البيئة الاجتماعية

٣. البيئة العاطفية ٤. البيئة المعرفية

٥. البيئة المعنوية

١. البيئة المادية					
بيئة آمنة مساعدة على التعلم	التقدير				ملاحظات
المؤشرات	٤	٣	٢	١	
المرافق متوفرة وجاهزة ومتاحة عند الحاجة					
يشعر الطلاب بالأمان في كافة أرجاء المدرسة					
تجهيزات المدرسة متوفرة وصالحة للاستخدام عند الحاجة					
الفصول الدراسية واسعة ومريحة ومساعدة على التعلم					
قواعد السلوك وإجراءات السلامة واضحة ومتوفرة في أنحاء المدرسة					
يمكن إضافة المؤشرات التي يراها المقوم ضرورية					

٢. البيئة الاجتماعية					
بيئة تشجع التواصل والتفاعل وبناء العلاقات	التقدير				ملاحظات
المؤشرات	٤	٣	٢	١	
يوجد قنوات تواصل مفتوحة ونشطة (بين الطلاب والمعلمين، بين المعلمين وأولياء الأمور، بين المدرسة والمجتمع المحلي)					
تسود روح الزمالة والتعاون بين منسوبي المدرسة					
يتم اتخاذ القرارات بصورة تشاركية بين جميع المستفيدين					
تتوفر أنشطة داعمة للمنهاج تناسب ميول الطلاب					
تتوفر شبكة دعم للطلاب يشارك فيها المجتمع والأسرة والطلاب وهيئة التدريس					
يمكن إضافة المؤشرات التي يراها المقوم ضرورية					

٣. البيئة العاطفية					
بيئة تشجع الانتماء وتقدير الذات	التقدير				ملاحظات
المؤشرات	٤	٣	٢	١	
تسود علاقات الاحترام المتبادل والاهتمام بين جميع أطراف المجتمع المدرسي					
يوجد مناخ من الثقة المتبادلة بين المعلمين والطلاب					
يتمتع منسوبو المدرسة بمعنويات عالية ويعملون بحماس					
يشعر الطلاب بالفخر لانتمائهم للمدرسة					
يشعر جميع أطراف المجتمع المدرسي بمسؤوليتهم عن نجاح المدرسة					
يمكن إضافة المؤشرات التي يراها المقوم ضرورية					

٤. البيئة المعرفية					
بيئة تشجع التعلم وتحقيق الذات	التقدير				ملاحظات
المؤشرات	٤	٣	٢	١	
توجد توقعات عالية حيال تعلم الطلاب وقدرتهم على النجاح					
التعلم متمحور حول الطلاب وحاجاته الفردية وقدراته المتميزة					
يراعي التعليم كافة أنماط تعلم الطلاب					
يتم تشجيع الطلاب على التجريب وعدم الخوف من الخطأ					
يركز المعلمون على التقويم التكويني لدعم تعلم الطلاب					
يمكن إضافة المؤشرات التي يراها المقوم ضرورية					

٥. البيئة المعنوية					
بيئة تشجع القيم والسلوك الصائب وبناء الشخصية المتكاملة	التقدير				ملاحظات
المؤشرات	٤	٣	٢	١	
تعكس ثقافة المدرسة القيم والقواعد والسلوكات المتوقعة من الطلاب ومنسوبي المدرسة في جميع مناشط المدرسة					
يتضمن التعلم المعارف والمهارات اللازمة لاتخاذ القرارات الأخلاقية، وحل النزاعات، وضبط الانفعالات، وتفهم الآخر					
يوجد قواعد واضحة ومعلنة لمساعدة الطلاب على تمييز الخطأ من الصواب					
تعكس الممارسات اليومية لمنسوبي المدرسة فضائل الأخلاق (العدل، الإنصاف، النزاهة، التعاون)					
تتعاون المدرسة مع الأسرة والمجتمع المحلي على التوافق على السياسات والقواعد الخاصة بالانضباط والقيم والأخلاق السلوكات الصائبة					
يمكن إضافة المؤشرات التي يراها المقوم ضرورية					

مسار تطبيق النموذج الوطني لتطوير المدارس

مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام تطوير

الرياض - طريق مكة (خريص) - مقابل المستشفى العسكري

ص.ب: ٢٨٢٢٨ الرمز البريدي: ١١٤٣٧

فاكس: ٠١١٢٧٦٢٢٢٠

sd.tatweer.edu.sa

t4edu.com

t4edu.com

شركة تطوير للخدمات التعليمية

TATWEER CO. FOR EDUCATIONAL SERVICES